

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Le réseau social d'entreprise : un nouveau moyen de collaboration au sein de la Police belge ?

Auteur : Delpierre Michael
Promoteur : Lambotte François
Année académique 2019-2020
Master 120 en communication à finalité communication interne et RH

Table des matières

1. Introduction	3
2. Développement théorique – état de l’art	5
2.1. Définition des réseaux sociaux	5
2.1.1. Caractéristiques d’un réseau social	10
2.1.1. Le Web 2.0.....	10
2.2. Les réseaux sociaux dans la sphère privée.....	12
2.3. Les réseaux sociaux dans la sphère professionnelle.....	14
2.4. « <i>Affordance</i> » : les propriétés / potentialités des réseaux sociaux.....	18
2.4.1. La visibilité	23
2.4.2. La persistance	23
2.4.3. L’éditabilité	24
2.4.4. L’association.....	24
2.5. Concepts autour du RSE	25
2.5.1. Le RSE, un diffuseur d’information	25
2.5.2. Le RSE, une chambre d’échos.....	27
2.5.3. Les RSE comme lubrifiant social.....	29
2.6. La communication organisationnelle.....	29
2.7. Le partage de connaissances.....	32
2.7.1. Amélioration de la collaboration	34
2.7.1. La motivation à partager des connaissances	37
3. Synthèse intermédiaire	38
3.1. Question de recherche.....	40
4. Pertinence et justification de notre recherche.....	41
4.1. Méthodologie	43

5. Contextualisation du terrain de recherches.....	45
5.1. La Police belge.....	45
5.1.1. Un peu d'histoire.....	45
5.2. La Police Intégrée	47
5.2.1. La Police Locale	48
5.2.2. La Police Fédérale.....	49
6. Besoins à l'origine de l'implémentation d'un RSE au sein de la police	50
6.1. Présentation de la solution Yammer.....	51
6.1.1. Déploiement et communication	56
6.1.2. Modération	58
7. Analyse du RSE – Yammer.....	60
7.1. Analyse selon une extraction de données de Yammer	61
7.2. Analyse selon le concept d'affordance.....	72
7.3. Représentation graphique du réseau.....	76
8. Conclusion	82
9. Bibliographie.....	86
9.1. Webographie	90

PARTIE I - théorie

1. Introduction

Le but de cette recherche est de voir les interactions au sein d'un groupe d'une plateforme d'un réseau social d'entreprise. Nous nous demandons si le fait d'intégrer une plateforme de réseau social dans une entreprise dispersée géographiquement, répartie dans toute la Belgique favorise l'utilisation d'un tel outil ou si « *on peut supposer que seule une partie des salariés y sera vraiment impliquée. C'est d'ailleurs un résultat classique concernant les réseaux sociaux : peu d'inscrits produisent du contenu et beaucoup de profils créés sont rapidement abandonnés* »¹.

Un réseau social d'entreprise est un outil ayant pour finalité d'améliorer la circulation d'information, de permettre à l'entreprise de capitaliser sur la somme des connaissances de l'ensemble des membres du personnel. Différents chercheurs, au travers de leurs études, avancent que « *les réseaux sociaux numériques d'entreprise permettent à des acteurs, le plus souvent dispersés géographiquement, de gagner en performance collaborative* »².

Toutefois, même si la solution semble idéale, beaucoup de ces installations au sein d'entreprises restent des demi-réussites, peu de collaborateurs y seront réellement impliqués, la mobilisation se fera autour d'un noyau dur.

Nous nous demandons dans quelle mesure l'introduction, au sein de la Police Intégrée, contribue à améliorer la fluidité de l'échange d'information ainsi que les éventuelles limites de cette solution. Nous décidons de prendre pour exemple le groupe « législations routières » regroupant environ 2400 personnes sur la plateforme Yammer lancée courant 2016 au niveau de la Police Intégrée.

¹ BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *Sociologies pratiques*, 31 mars 2015, n° 30, p. 19-32.

² MONTARGOT N. et J.-Y. DUYCK, « Les conditions d'émergence et d'accélération des réseaux sociaux numériques d'entreprises : le cas du groupe d'assurances MMA », *Management & Avenir*, 2017, vol. 91, n° 1, p. 87-113.

Nous nous situons dans ce qui serait plutôt une recherche exploratoire. En effet, la Police Intégrée étant un milieu assez fermé et ne donnant pas facilement accès à ses données, notre but, en tant que membre de la Police Fédérale et ensuite de la Police Locale était de pouvoir y accéder avec plus d'aisance afin de pouvoir poser les premiers constats de ce qui serait, nous l'espérons, de futures recherches.

Afin de pouvoir effectuer ce travail correctement, nous allons d'abord développer une partie théorique d'une manière un peu plus large afin de prendre, non seulement, de la hauteur mais aussi d'avoir une vision d'ensemble afin d'avoir une base théorique solide, comme le soulignent Monge and Contractor qui « *recommend that multiple theories be combined when conceptualizing and empirically examining social network phenomena* »³ que nous pouvons traduire comme une recommandation de combiner de multiples théories lors d'une conceptualisation et l'examen empirique d'un phénomène touchant aux réseaux sociaux.

Dans cette partie théorique, nous allons expliquer ce qu'est un réseau social, nous ferons un léger détour par McLuhan et ce qu'il nous a appris sur les médias, nous allons étudier le concept d'affordance introduit par James Gibson en 1977, ensuite nous verrons trois concepts liés aux réseaux sociaux, enfin nous parlerons brièvement du partage de connaissances et de la motivation à partager.

Dans la seconde partie, axée sur l'analyse concrète, nous allons d'abord développer une contextualisation de notre terrain d'analyse, la Police Intégrée, afin de comprendre l'environnement dans lequel cette étude se place. Ensuite, nous allons étudier la solution mise en place par l'organisation, c'est-à-dire notre objet de recherche, le réseau social d'entreprise Yammer. Après, nous allons expliciter notre méthodologie et justifier notre recherche. Enfin, nous allons entrer dans la phase d'analyse à proprement parler en commençant d'une part par la sollicitation du concept d'affordance, pour

³ Monge, P. R., & Contractor, N. (2003). Theories of communication networks. New York, NY: Oxford University Press, cité dans FULK J. et Y.C. YUAN, « Location, Motivation, and Social Capitalization via Enterprise Social Networking », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 20-37.

continuer d'autre part par une analyse des interactions dans un groupe du réseau Yammer afin, notamment, de voir la quantité de liens et la force de ceux-ci (exemple : sur une durée de 1 mois, analyser le nombre de fils de discussion créés, le nombre de réponses obtenues à une question posée, qui répond à qui, la quantité de vues et/ou de likes d'un message, etc...).

Nous terminerons par une conclusion générale de ce travail de recherche.

2. Développement théorique – état de l'art

2.1. Définition des réseaux sociaux

Les réseaux sociaux ne sont pas une invention récente comme on pourrait, à tort, le croire : ceux-ci existent depuis très longtemps, nous pourrions presque dire depuis toujours, que ce soit de manière plus archaïque avec les indiens et leurs signaux de fumées jusqu'à la technologie plus raffinée du web actuel⁴, *« leur existence (les réseaux sociaux) serait en réalité aussi ancienne que l'humanité elle-même : à partir du moment où il y a des interactions entre individus et entre entités sociales, il y a des réseaux sociaux »*⁵.

La première chose à faire est de comprendre exactement de quoi parle-t-on. Il va donc nous falloir définir ce qu'est un réseau social d'entreprise (ci-après, dénommé RSE). D'une manière générale et synthétique, nous pensons qu'un réseau social est un média social *« qui augmente/améliore la communication et la formation de liens sociaux entre les personnes »*⁶.

Le premier mot à définir est le mot « réseau ». D'après Van de Kerchove et Ost, l'étymologie du mot « réseau » renvoie au latin « retis », signifiant « filet » et ayant engendré le mot « rets ». Ce mot était utilisé au 17ème siècle pour désigner une sorte de tissu de fil ou de soie, utilisé notamment par les

⁴ DAGENAIS B., « Quel est le véritable apport des médias sociaux en management ? », *Communication management*, 24 juillet 2019, Vol. 16, n° 2, p. 7-17.

⁵ MERCKLÉ P., « La « découverte » des réseaux sociaux », *Réseaux*, 2013, vol. 182, n° 6, p. 187-208.

⁶ BAINBRIDGE W.S., *Berkshire Encyclopedia of Human-computer Interaction*, Berkshire Publishing Group LLC, 2004, cité dans GRASSIN J.-F., *Affordances d'un réseau social pour une formation en Français Langue Etrangère : pratiques discursives, modes de participation et présence sociale en ligne*, Université Lumière Lyon 2, 2015.

chasseurs comme d'un piège, ce qui renvoie à la notion d'un maillage constitué de fils et de nœuds⁷.

On constate, qu'au cours de l'histoire, le mot réseau a développé bien des significations dans des domaines variés comme la sociologie, la communication, la topographie, l'astronomie, la biologie, l'informatique, etc. Il suffit d'ouvrir un dictionnaire pour en voir la multitude de définitions suivant un domaine particulier, comme le réseau sanguin, le réseau routier, le réseau de chemin de fer, le réseau électrique, le réseau mobile (téléphonie), le réseau informatique.

Au fur et à mesure de son développement, de son évolution, le mot réseau a acquis bien des acceptions ce qui lui confère, au vu des domaines divers et variés auxquels il peut appartenir, au sens réel ou figuré, une telle polysémie qu'il est primordial de se recentrer sur ce qu'est un réseau, et plus particulièrement dans le domaine des sciences humaines.

D'après nos recherches, il ressort de la littérature que le premier à avoir « découvert » que le monde social pouvait être pensé sous la forme d'un réseau est l'anthropologue britannique Barnes en 1954, dans son article *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*, même si le terme réseau social avait été bien évidemment utilisé antérieurement⁸, et notamment début des années 1900 par Durkheim, dans le cadre de sa quatrième leçon de *Pragmatisme et sociologie* (1913-1914) où il écrit « *Le monde est fait d'un nombre incalculable de réseaux qui unissent les choses et les êtres les uns aux autres* »⁹. Evidemment, à proprement parler, Barnes n'est pas le premier à avoir parlé du réseau social qui, comme nous l'avons vu, existe depuis la nuit temps, néanmoins « *il est un des premiers, sinon le premier, à faire de la notion de réseau social un usage non plus seulement métaphorique, mais à la*

⁷ VAN DE KERCHOVE M. et F. OST, *De la pyramide au réseau ? : pour une théorie dialectique du droit*, Bruxelles, Presses de l'Université Saint-Louis, 2002 ; MERCKLÉ P., *Sociologie des réseaux sociaux*, 3e édition., Paris, La Découverte, coll.« Repères », 2016.

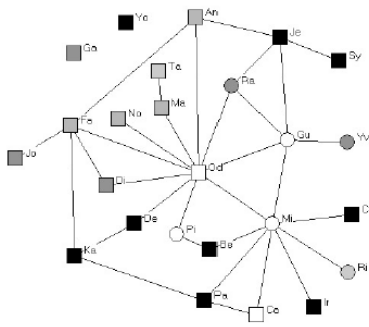
⁸ MERCKLÉ P., « La « découverte » des réseaux sociaux », *op. cit.* ; MERCKLÉ P., *Sociologie des réseaux sociaux*, *op. cit.*

⁹ Durkheim E. (1913-1914), *Pragmatisme et sociologie*. Cours inédit prononcé à La Sorbonne en 1913-1914 et restitué par Armand Cuvillier d'après des notes d'étudiants, Paris, Jean Vrin, 1955, http://classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim_emile/pragmatisme_et_socio/pragmatisme_et_socio.html, cité par MERCKLÉ P., « La « découverte » des réseaux sociaux », *op. cit.*

fois empiriquement fondé et proprement analytique »¹⁰. C'est grâce à ses recherches, son analyse, que nous sommes passés d'un concept métaphorique et quelque peu vague à un concept reposant sur un fondement empirique, c'est-à-dire une base solide.

Figure 1 - schéma d'un réseau social

11



D'après Saint-Charles et Mongeau, un réseau est un ensemble de relations. Pour exister, une relation nécessite de la communication. Sans communication, il n'y a pas de relation et donc par extension pas de réseau¹².

On voit ici la représentation habituelle d'un réseau, c'est-à-dire un ensemble de points, appelés « *nœuds* », reliés entre eux par des lignes, appelés liens. Nous remarquons qu'il s'agit d'une représentation visuelle, graphique de la définition textuelle d'un réseau. Transposé aux sciences humaines et plus précisément en ce qui concerne les réseaux humains, les points représentent des individus et les lignes la relation entre eux ; « *L'idée de réseau évoque un ensemble d'unités reliées entre elles : ensemble de lignes entrecroisées, de fils, de routes, d'ordinateurs, etc* »¹³.

Nous venons donc de voir qu'un réseau social est un ensemble de points représentant des personnes reliées entre elles par des lignes représentant une relation, une connexion entre celles-ci. Mongeau et Saint-Charles donnent la définition suivante des réseaux sociaux, axées sur les liens entre les individus créant ainsi une toile, qui peut être dessinée afin de matérialiser ce réseau. Cette définition est à mettre en relation avec le schéma vu ci-avant :

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ SAINT-CHARLES J., Pouvoir informationnel, structure formelle et réseau émergent dans une organisation (Doctoral dissertation), Université de Québec, Montréal, 2001. Tiré de SAINT-CHARLES J. et P. MONGEAU, « L'étude des réseaux humains de communication », *Communication : horizons de pratiques et de recherches - volume 1*, Sainte-Foy, Presse de l'Université du Québec, 2005, p. 73-99.

¹² *Ibid.*

¹³ *Ibid.*

La notion de réseaux sociaux repose sur l'idée centrale selon laquelle les relations qui s'établissent entre les personnes dessinent une toile de liens dont l'enchevêtrement amène des contraintes et des opportunités pour les individus.¹⁴

Nous comprenons que des liens se construisent autour de la diffusion d'idées, de contenus, de connaissances d'une personne vers un ou plusieurs autres individus. Par leur communication, ces personnes échangent et produisent un savoir, une connaissance tissant alors, comme une toile, un réseau social entre eux qui les unit de par le contenu qu'ils partagent¹⁵.

Si nous nous penchons plus particulièrement sur les réseaux sociaux, une recherche rapide sur internet nous donnera la définition suivante, trouvée sur un site collaboratif bien connu, Wikipédia :

L'expression « réseau social » dans l'usage habituel renvoie généralement à celle de « médias sociaux », qui recouvre les différentes activités qui intègrent technologie, interaction sociale entre individus ou groupes d'individus, et la création de contenu.¹⁶

Cette définition est intéressante. Elle nous apprend que l'expression réseau social renvoie vers la notion de réseau au travers des nouveaux médias sociaux, c'est-à-dire comme nous l'avons vu précédemment, un ensemble d'échanges, d'interactions entre des individus ou des groupes d'individus, s'effectuant grâce à la technologie (internet, smartphone) et permettant la création d'un contenu, d'un nouveau savoir.

Il y a quelques années, lors de la parution de leur ouvrage en 2011, Garnier et Hervier donnaient une définition plus contemporaine de ce qu'est un réseau social :

¹⁴ Mongeau P. et J. Saint-Charles, Réseaux sociaux, réseaux sociosémantiques et phénomènes de communication, 2014.

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau_social (consulté le 08/06/19).

*Un réseau social se définit comme un ensemble d'entités sociales telles que des individus ou des organisations sociales reliées entre elles par des liens créés lors des interactions sociales*¹⁷.

Il s'agit d'une définition plus scientifique que celle de Wikipédia qui est une version plus vulgarisée de celle de Garnier et Hervier. Toutefois, ces deux définitions sont axées autour des interactions entre des individus ou des groupes d'individus pouvant être de la taille d'une organisation. Wikipédia va parler de contenu lorsque Garnier et Hervier sous-entendent celui-ci dans le cas des liens créés lors des interactions sociales précitées.

De plus, selon Dagenais, « *les réseaux sociaux ne sont qu'un nouveau canal de communication qui ne crée pas un nouvel être humain, mais qui permet à celui-ci de se parler et d'échanger sans aucune contrainte plus rapidement* »¹⁸. L'idée sous-jacente est donc de dire que les réseaux sociaux, qu'ils s'inscrivent dans un usage privé ou professionnel, permettent de connecter des personnes entre elles afin qu'elles puissent communiquer, échanger du contenu (fichiers, documents divers, etc.). Ils ne vont pas modifier et donc créer un nouvel être humain mais ce dernier peut potentiellement s'adapter à l'usage de ce nouvel outil, et modifier son comportement afin d'intégrer l'usage des réseaux sociaux dans son activité.

Cette partie nous a permis de voir la multitude de définitions des réseaux sociaux (numériques) à travers le temps et les différentes recherches effectuées. Nous pouvons retenir, dans le cas du réseau social numérique qu'il s'agit de l'ensemble des interactions, des connections possibles, permettant de dessiner un réseau de liens offrant des contraintes et des opportunités, entre des individus ou des groupes d'individus, au travers de moyens technologiques, permettant l'échange de contenu. La notion de contenu est ici à prendre au sens large, il peut s'agir autant d'un échange de données (fichiers quelconques par exemple) que d'un contenu social (une discussion).

¹⁷ GARNIER A. et G. HERVIER, *Le réseau social d'entreprise*, Paris, Hermès Lavoisier, 2011.

¹⁸ DAGENAIS B., « Quel est le véritable apport des médias sociaux en management ? », *op. cit.*

2.1.1. Caractéristiques d'un réseau social

Boyd et Ellison¹⁹ définissent les réseaux sociaux comme étant un service web sous la forme d'un site internet permettant à des personnes de créer un profil public ou privé dans un environnement délimité (les sites offrent des options de sécurisations des profils afin que seulement certaines informations soient visibles aux personnes autorisées comme les amis, les amis d'amis), articulés autour d'une liste d'amis (d'autres utilisateurs) avec qui on partage une connexion, une relation et enfin, de voir et parcourir la liste de connexions (relations) non seulement des amis mais aussi des autres utilisateurs du réseau social.

Ce qui rend le réseau social unique ce n'est pas le fait de rencontrer des inconnus en soi mais de permettre aux utilisateurs de rendre visible leur réseau social ce qui peut résulter en la connexion entre deux personnes ne se connaissant pas et qui ne se seraient pas rencontrées même si ce n'est pas le but primordial de ces sites²⁰.

De leur côté, Guesmi et Rallet²¹ définissent le réseau social numérique sous 3 caractéristiques :

- Il est libre d'accès (aucune obligation de s'inscrire),
- La coordination des échanges se fait sur base d'un modèle décentralisé,
- Les publications sont accessibles à tout un chacun.

2.1.1. Le Web 2.0

Ensuite, il est à noter que les réseaux sociaux d'entreprise s'inscrivent comme une nouvelle technologie arrivée avec ce qu'on appelle le « Web 2.0 ». Ce terme a été utilisé pour la première fois par Dale Dougherty lors d'une

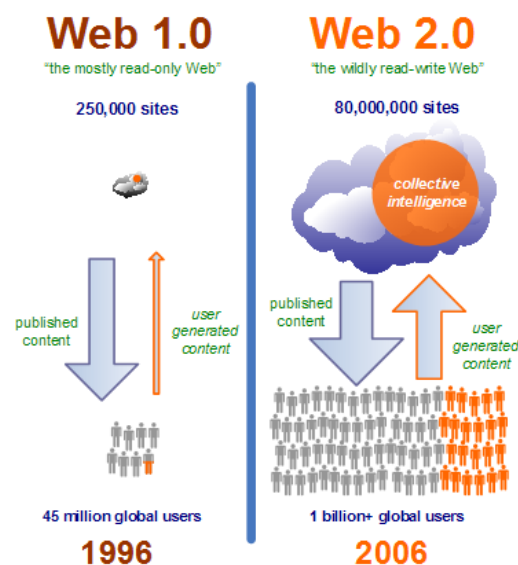
¹⁹ BOYD D.M. et N.B. ELLISON, « Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship », *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1 octobre 2007, vol. 13, n° 1, p. 210-230.

²⁰ *Ibid.*

²¹ GUESMI S. et A. RALLET, « Web 2.0 et outils de coordination décentralisée. Un entrelacement des sphères privées et professionnelles », *Revue française de gestion*, 2012, vol. 224, n° 5, p. 139-151.

conférence pour, ensuite, être popularisé par Tim O'Reilly en 2005. Le fait de qualifier le Web de version 2.0, implique un changement intrinsèque à celui-ci. En effet, cette dénomination appelle à une nouvelle version du Web, meilleure, plus performante, plus évoluée par rapport à ce qui serait donc le Web 1.0, créant donc une rupture avec l'ancien réseau internet, ainsi dépassé. Enfin, cette nouvelle appellation implique une avancée qualitative majeure dans les processus collaboratifs des entreprises²².

Figure 2 - comparatif Web 1.0 vs Web 2.0²³



Comme l'expliquent Marouf et O'Reilly²⁴, dans ce qui était le Web 1.0, il s'agissait principalement d'un contenu en lecture seule. L'internaute était passif, il ne pouvait que consulter du contenu généré par un éditeur, un concepteur de site web. Par rapport à aujourd'hui, le nombre de sites disponible était assez réduit. Les internautes ne généraient que très peu de contenu. A contrario, dans le Web 2.0, il y a un changement de tendance, l'internaute n'est plus seulement un consommateur de contenu mais devient aussi créateur, il interagit, il devient contributeur de l'internet, « *il génère autant d'informations qu'il en consomme*²⁵ ». Le Web 2.0 est orienté vers une

²² TRAN S., « Quelle contribution des technologies collaboratives à la configuration des organisations ? », *Systèmes d'information & management*, 29 octobre 2014, Volume 19, n° 2, p. 75-111 ; O'REILLY T., *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2007.

²³ MAROUF Z., *Les réseaux sociaux numériques d'entreprise: Etat des lieux et raisons d'agir*, Paris, Editions L'Harmattan, 2011.

²⁴ O'REILLY T., *What is Web 2.0*, op. cit. ; MAROUF Z., *Les réseaux sociaux numériques d'entreprise*, op. cit.

²⁵ MAROUF Z., *Les réseaux sociaux numériques d'entreprise*, op. cit.

maîtrise de l'intelligence collective, une sorte de gigantesque cerveau rassemblant l'intelligence d'un nombre très importants d'êtres humains, un web beaucoup social : on est passé d'une version orientée uniquement sur la lecture de contenu à une version orientée tant sur la lecture que l'écriture, c'est-à-dire la création de savoir.

Suite à une rapide recherche internet, il semble qu'arrive l'émergence d'un Web 3.0 qui serait orienté vers la dématérialisation (le cloud), l'intelligence artificielle, l'explosion tant du nombre de sites que d'utilisateurs, ainsi que du contenu généré par ces utilisateurs. Toutefois, notre recherche ne concernant pas le Web 3.0, nous n'approfondissons pas plus ce concept.

2.2. Les réseaux sociaux dans la sphère privée

Du côté de la sphère privée, nous remarquons une grande popularité des réseaux sociaux. En effet, depuis 2005 les plateformes de réseaux sociaux se sont déployées, dans le monde, à une vitesse sans précédent, avec comme exemple flagrant que 8% de l'humanité s'est inscrite sur le réseau social Facebook en 8 ans, ce qui représente une masse gigantesque d'individus²⁶.

Pour reprendre le cas de Facebook, le réseau a atteint en 2018, 2,2 milliards d'utilisateurs actifs mensuellement ce qui représente 10 milliards de messages et 4,5 milliards de like chaque jour²⁷. Rien qu'en Belgique, d'après Chris Demeyere, « *entre 6 et 7 millions de personnes sont actives sur Facebook mensuellement. En tous, il y a 7,3 millions de comptes Facebook en Belgique* »²⁸. Si nous regardons un autre réseau social majeur, comme Twitter, nous

²⁶ VERRA L., M. KAROUÏ, et A. DUDEZERT, « Adoption symbolique d'un Réseau Social pour entreprise : Le cas de BOUYGUES CONSTRUCTION », 2012.

²⁷ <https://blog.digimind.com/fr/insight-driven-marketing-fr/construire-strategie/facebook-les-chiffres-a-connaître-en-2018/> (consulté le 06/06/19).

²⁸ Demeyere C., un des deux dirigeants de la société Punchline, agence belge spécialisée en média sociaux, cité par Le Vif, source : https://www.levif.be/actualite/belgique/facebook-compte-7-3-millions-d-utilisateurs-en-belgique/article-normal-1071481.html?utm_source=Newsletter-24/12/2018&utm_medium=Email&utm_campaign=Newsletter-RNBAVULV& (consulté le 06/06/19).

remarquons qu'il possède 336 millions de comptes ce qui représente quotidiennement 500 millions de tweets²⁹.

Dans le cadre de son étude pour Hootsuite / We are Social, Simon Kemp³⁰ a publié son rapport digital 2019 sur l'utilisation des réseaux sociaux dans le monde. Les chiffres parlent d'eux-mêmes. En effet, comme nous pouvons le voir sur le schéma suivant, environ 57% de la population mondiale (estimée à 7, 676 milliards de personnes) utilise internet et 45% de la population mondiale utilise un réseau social.

Figure 3 - chiffres de l'utilisation digitale à travers le monde en 2019³¹



Afin de ramener ces chiffres au niveau de la Belgique, nous constatons que sur une population totale d'environ 11,53 millions d'individus, il y a 10,86 millions d'utilisateurs internet ce qui représente un taux de pénétration de 94%. Ensuite, nous remarquons aussi un taux de pénétration de 65% en ce qui concerne le nombre d'utilisateurs de réseaux sociaux, ce qui représente plus de 7,5 millions de personnes.

²⁹ <https://blog.digimind.com/fr/insight-driven-marketing-fr/construire-strategie/twitter-les-chiffres-a-connaître-en-2018-monde-et-france/> (consulté le 06/06/19).

³⁰ Kemp S., DIGITAL 2019 : GLOBAL DIGITAL OVERVIEW, source : <https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-overview> (consulté le 26/12/19).

³¹ Ibid

Figure 4 - chiffres de l'utilisation digitale en Belgique en 2019³²



2.3. Les réseaux sociaux dans la sphère professionnelle

Les réseaux sociaux d'entreprise sont de plus en plus développés dans le milieu professionnel. Leur implémentation dans les entreprises a pour but de servir comme un nouvel outil de communication aux employés desdites entreprises³³. En effet, « *Les technologies collaboratives (réseaux sociaux d'entreprises, plateformes wiki, groupware, etc.) sont souvent considérées comme l'une des plus importantes évolutions dans le monde des affaires* »³⁴.

Dans la sphère professionnelle, l'utilisation d'un RSE au sein d'une entreprise implique une dynamique de communication différente parce que les conversations entre employés peuvent être vues par les autres travailleurs, pouvant eux-mêmes interagir et ce, depuis n'importe où et à n'importe quel moment, permettant ainsi une diffusion de l'information et des connaissances propres à chaque travailleur au sein de l'organisation. D'ailleurs, « *ces réseaux sont souvent présentés comme un moyen d'augmenter les capacités d'innovation des entreprises, en ce qu'ils permettent des formes d'interaction*

³² Ibid.

³³ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations », *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1 octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 1-19.

³⁴ TRAN S., « Quelle contribution des technologies collaboratives à la configuration des organisations ? », *op. cit.*

« ubiquitaire » faisant fi de la distance physique autant que des cloisonnements entre fonctions, spécialités ou business units »³⁵.

De plus, il semble que les RSE soient utilisés de deux grandes façons différentes dans le cadre professionnel :

- La première et plus souvent étudiée, est celle de la communication externe avec les différents partenaires de la société que sont, notamment, les clients, fournisseurs et le public au sens large. Cette communication se fait, majoritairement, par une diffusion multi-plateforme sur des réseaux sociaux public tels que Facebook, Twitter pour ne citer que les plus importants³⁶.
- La seconde méthode de communication est celle de la communication interne de la société. Contrairement à l'utilisation multi-plateforme des médias sociaux public dans une stratégie de communication externe, la plupart des sociétés vont implémenter une plateforme unique intégrée afin de gérer la communication interne. Ces plateformes professionnelles vont, pour la majorité d'entre-elles, copier l'apparence et les fonctionnalités des plateformes publiques les plus populaires, comme Facebook par exemple³⁷.

Nous constatons donc qu'un réseau social d'entreprise est un environnement numérique professionnel au sein de l'entreprise permettant aux travailleurs de **communiquer**, de **partager des connaissances** et de **diffuser du contenu numérique** tant dans une optique de communication interne qu'externe.

Ce qui rend un RSE unique au sein d'une entreprise c'est la possibilité de faire ces trois activités en même temps mais qu'en plus ces activités soient enregistrées, archivées et disponibles pour n'importe quel autre travailleur dans le futur³⁸.

³⁵ DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCIA, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *Revue française de gestion*, 14 septembre 2018, n° 272, p. 103-120.

³⁶ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

³⁷ *Ibid.*

³⁸ TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2012.

Les RSE se distinguent des outils classiques de communication dans le sens où ils permettent à d'autres de voir une conversation entre deux ou plusieurs personnes de l'organisation. Ils offrent donc la possibilité de rendre visible, pour tous les travailleurs, les différents échanges survenus entre deux ou plusieurs travailleurs, ce qui n'aurait pas été possible si ces mêmes échanges avaient eu lieu par courriels. Par exemple, il n'est pas rare pour des employés travaillant dans des bureaux éloignés de quelques mètres de n'avoir aucune idée de ce en quoi consiste le travail de l'autre³⁹.

Il n'est pas rare non plus, dans des entreprises de grandes tailles, de répéter le travail d'un autre travailleur : quand un travailleur doit effectuer une tâche, il va commencer par apprendre comment faire pour effectuer cette tâche sans même savoir qu'un travailleur a peut-être déjà exécuté avec brio cette tâche ou qu'un autre travailleur aurait les connaissances nécessaires pour l'aider à apprendre à effectuer cette tâche, ce qui permet au travailleur initial d'éviter de passer par un processus long et fastidieux d'apprentissage. Selon Leonardi, afin d'éviter de répéter les mêmes tâches et de refaire un travail déjà accompli par quelqu'un d'autre, il y a une plus-value offerte à l'entreprise, dans les interactions entre les travailleurs via l'usage d'un RSE, de développer une « *méta-connaissance* », c'est-à-dire de savoir « qui connaît qui » et « qui connaît quoi » dans l'entreprise. Cette « *méta-connaissance* » permet aux travailleurs d'éviter de refaire ce qu'un collègue a déjà fait. Il suffit de demander les informations, la connaissance à ce collègue. De plus, les informations échangées entre deux ou plusieurs travailleurs pourront être utiles à d'autres travailleurs, maintenant ou dans le futur⁴⁰.

L'avantage de communiquer en utilisant un RSE est donc que les informations contenues dans ces échanges restent disponibles aux autres utilisateurs pour une longue période de temps. Un travailleur aura la possibilité de voir ces échanges précédents ainsi que l'opportunité d'apprendre de l'expérience de ses collègues. Il n'aura pas eu besoin d'assister physiquement à l'échange entre plusieurs travailleurs pour en tirer

³⁹ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

⁴⁰ LEONARDI P.M., « Social Media, Knowledge Sharing, and Innovation: Toward a Theory of Communication Visibility », *Information Systems Research*, 3 octobre 2014, vol. 25, n° 4, p. 796-816.

profit. De plus, il pourra interagir dans la conversation bien après qu'elle sera finie. Cette persistance de la communication, offre un chemin direct vers la mémoire de l'entreprise⁴¹.

Toutefois, selon Leonardi⁴², ayant effectué plusieurs recherches dans le domaine des réseaux sociaux, des médias sociaux, du partage de connaissances et d'informations, il explique que les personnes et plus particulièrement les employés d'une société, par exemple, n'aiment pas particulièrement documenter leur savoir et encore moins l'intégrer dans un quelconque système d'archivage. De plus, des personnes qui auraient besoin de certaines connaissances afin d'accomplir une tâche, ne le savent même pas, ils n'en sont pas conscients. Dans le même ordre d'idée, dans le cas où ils seraient conscients qu'ils ont besoin d'un savoir supplémentaire, ils ne savent pas s'il existe quelque part dans l'entreprise. Enfin, dans le cas où ils savent que cette connaissance existe quelque part, ils vont plutôt s'orienter vers une discussion face à face, en personne, avec un autre collaborateur, en lieu et place d'aller rechercher cette connaissance stockée dans une base de données de l'entreprise

Au niveau de la sphère professionnelle, les réseaux sociaux sont vus comme un moyen de décroïsonner l'entreprise, de permettre un meilleur échange et une meilleure circulation de l'information. Le but est de changer la diffusion classique de l'information d'une version Top-Down, c'est-à-dire de la direction vers les employés de l'entreprise à un modèle plus transversal, permettant un échange directement entre les collaborateurs de services différents, dans un objectif de partage de l'information, des connaissances, des compétences et d'éviter un cloisonnement de l'information⁴³. De plus, la mise en place des réseaux sociaux permet « *à des acteurs, le plus souvent dispersés géographiquement, de gagner en performance collaborative* »⁴⁴ ainsi que d'offrir une circulation de l'information et des connaissances à 360

⁴¹ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

⁴² LEONARDI P.M., « The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge », *Information and Organization*, 1 mars 2017, vol. 27, n° 1, p. 47-59.

⁴³ BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *op. cit.*

⁴⁴ MONTARGOT N. et J.-Y. DUYCK, « Les conditions d'émergence et d'accélération des réseaux sociaux numériques d'entreprises : le cas du groupe d'assurances MMA », *op. cit.*

degrés, c'est-à-dire une « *circulation d'informations horizontales, transversales, ascendantes ou descendantes* »⁴⁵. Les réseaux sociaux apparaissent donc comme un moyen d'arriver à ce partage de connaissances afin d'améliorer la compétitivité de l'entreprise et d'arriver à une situation où la somme des connaissances de deux individus est supérieure à leur simple addition de par le fait qu'elle profitera à d'autres personnes.

Cet intérêt pour les réseaux sociaux semble particulièrement marqué au sein des grandes entreprises « éclatées », c'est-à-dire réparties spatialement en une multitude de structures. Ces réseaux sociaux d'entreprise permettent de faire fi de la distance séparant les différentes structures de celle-ci ou le cloisonnement entre les services, les employés s'en servant comme « *d'un mégaphone pour diffuser leurs idées ou connaissances* »⁴⁶.

Nous venons de voir dans cette partie que les réseaux sociaux d'entreprise sont vus comme un outil de décroisonner l'entreprise, de favoriser la collaboration et l'échange d'informations ou de connaissances, de passer d'un mode de diffusion de l'information top-down à une diffusion beaucoup plus transversale et moins rigide ; toutefois, « *il n'en demeure pas moins que les effets concrets des technologies collaboratives au sein des organisations restent encore difficiles à cerner* »⁴⁷. En effet, comme nous le verrons plus loin, dans la justification de notre recherche, il est assez facile de trouver de nombreux exemples d'implémentation de RSE qui n'a pas donné les effets escomptés, qui n'a pas pris au sein de la société.

2.4. « Affordance » : les propriétés / potentialités des réseaux sociaux

Tout d'abord, qu'est-ce que « *l'affordance* » ? Dans une étude, Evans, Pearce, Vitak et Treem ont fait une revue de la littérature disponible afin de clarifier le terme « *affordance* » que nous pourrions plus ou moins traduire par

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCIAS, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *op. cit.*

⁴⁷ TRAN S., « Quelle contribution des technologies collaboratives à la configuration des organisations ? », *op. cit.*

propriété ou potentialité, même s'il n'existe pas vraiment de concordance, de traduction avec un mot français vu qu'il s'agit d'un mot créé de toute pièce dans la langue anglaise, et qu'il ne se trouve de toute façon même pas dans un dictionnaire anglais. Selon ces mêmes chercheurs, l'affordance serait définie comme suit :

*is the multifaceted relational structure between an object/technology and the user that enables or constrains potential behavioral outcomes in a particular context.*⁴⁸

Nous donnons la traduction personnelle suivante à cette définition : l'affordance : *est la structure relationnelle multifacette entre un objet ou une technologie et l'utilisateur qui permet ou contraint de possibles résultats comportementaux dans un contexte particulier.*

Toujours selon Evans, Pearce, Vitak et Treem, l'affordance est une approche relationnelle de compréhension de la façon dont des individus interagissent avec la technologie.

Figure 5 - représentation visuelle de l'affordance⁴⁹



⁴⁸ EVANS S.K., K.E. PEARCE, J. VITAK, et J.W. TREEM, « Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research: EXPLICATING AFFORDANCES », *Journal of Computer-Mediated Communication*, janvier 2017, vol. 22, n° 1, p. 35-52.

⁴⁹ Usabilis, QU'EST-CE QUE L'AFFORDANCE ?, source : <https://www.usabilis.com/definition-affordance/> (consulté le 26/12/19).

Revenons un peu dans le passé, le terme *affordance* nous vient de la psychologie écologique qui « *a été qualifiée d'écologique par Gibson lui-même. "Écologique" est à prendre dans le sens d'adaptation de l'animal à son milieu* »⁵⁰. L'*affordance* est largement utilisée dans le domaine de la communication et des médias, mais pas uniquement. Ce concept est aussi considérablement utilisé dans les domaines de la psychologie (cognitive, ergonomique, de la perception), le design, l'intelligence artificielle. Il s'agit d'un terme quelque peu ambigu. Il n'est pas à confondre avec le terme caractéristique⁵¹.

James Gibson a créé, en 1979 (voir son livre *The Ecological Approach to Visual Perception*), le terme « *affordance* », mot dérivé du verbe anglais « *to afford* » signifiant se permettre, offrir, fournir, afin de décrire les possibilités d'action offertes à un animal (ou un humain) par l'environnement, en faisant référence aux différentes possibilités d'action de l'animal dans un contexte donné, comme se déplacer, se cacher, agripper quelque chose. Ce terme a gagné en popularité et est « *de plus en plus utilisé et ceci dans des champs de plus en plus nombreux* »⁵², par les chercheurs ou les étudiants en psychologie, mais pas seulement, ce concept d'*affordance* est aussi largement utilisé dans le domaine de la communication⁵³.

Ainsi, dans son ouvrage de 1979, Gibson a défini originellement l'*affordance* comme suit :

The affordances of the environment are what it offers the animal, what it provides or furnishes, either for good or ill. The verb to afford is found in the dictionary, but the noun affordance is not. I have made it up. I mean by it something that refers to both the environment and the animal in a way that no existing term does.

⁵⁰ LUYAT M. et T. REGIA-CORTE, « Les affordances : de James Jérôme Gibson aux formalisations récentes du concept », *L'Année psychologique*, 2009, Vol. 109, n° 2, p. 297-332.

⁵¹ NAGY P. et G. NEFF, « Imagined Affordance: Reconstructing a Keyword for Communication Theory », *Social Media + Society*, 1 juillet 2015, vol. 1, n° 2, p. 2056305115603385.

⁵² LUYAT M. et T. REGIA-CORTE, « Les affordances », *op. cit.*

⁵³ *Ibid.* ; OSIURAK F., Y. ROSSETTI, et A. BADETS, « What is an affordance? 40 years later », *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, juin 2017, vol. 77, p. 403-417 ; KAVANAGH É., J. ROBERGE, et I. SPERANO, « Typologie exploratoire des affordances textuelles », *Pratiques. Linguistique, littérature, didactique*, 31 décembre 2016, n° 171-172.

*It implies the complementarity of the animal and the environment.*⁵⁴

Gibson a introduit le terme *affordance* afin de saisir ce qu'il pensait être la complémentarité essentielle entre un organisme et son environnement⁵⁵.

Originellement, l'*affordance* avait pour but de définir les interactions entre les animaux ou les êtres humains avec leur environnement. Gibson a développé ce terme afin de faire référence aux propriétés environnementales (comprendre ici de l'ensemble de l'environnement) offrant des actions spécifiques aux personnes qui les perçoivent et suggérant aussi que les personnes vont d'abord percevoir les *affordances* d'un objet avant leurs qualités, leurs caractéristiques. L'*affordance* peut être présente pour une personne unique ou un groupe de personnes mais pas forcément pour tout le monde⁵⁶, « *les affordances sont traitées de façon automatique [...] la nature des affordances varie selon le point de vue et le profil de l'observateur* »⁵⁷.

Un exemple d'*affordance* pourrait être « *en ce qui concerne les caractéristiques de l'individu, selon la taille de l'animal un buisson constituera pour lui un simple obstacle dans sa course ou bien un refuge où il pourra facilement se cacher des prédateurs* »⁵⁸.

Dans leur étude Ellison & Al⁵⁹, nous apprennent d'ailleurs que Norman a repris cette notion d'*affordance* et l'a étendue aux objets courants de la vie de tous les jours et subséquemment adopté dans les interactions humain/ordinateur. La notion d'*affordance* est un concept relationnel qui marie les caractéristiques matérielles de la technologie avec le but subjectif et les perceptions de son utilisateur, ce qui fait qu'une même technologie peut apporter différentes *affordances* à différents utilisateurs. Cet aspect de ce

⁵⁴ GIBSON J.J., *The Ecological Approach to Visual Perception: Classic Edition*, Psychology Press, 2014, **cité dans** SCARANTINO A., « *Affordances Explained* », *Philosophy of Science*, décembre 2003, vol. 70, n° 5, p. 949-961.

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ NAGY P. et G. NEFF, « *Imagined Affordance* », *op. cit.*

⁵⁷ KAVANAGH É., J. ROBERGE, et I. SPERANO, « *Typologie exploratoire des affordances textuelles* », *op. cit.*

⁵⁸ MORINEAU T., « *Éléments pour une modélisation du concept d' affordance* », 2002.

⁵⁹ ELLISON N.B., J.L. GIBBS, et M.S. WEBER, « *The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations: The Role of Organizational Affordances* », *American Behavioral Scientist*, 1 janvier 2015, vol. 59, n° 1, p. 103-123.

qu'on peut appeler l'interprétation flexible, nous permet de comprendre pourquoi des personnes utilisent la même technologie dans une optique différente ou pourquoi ils utilisent des technologies différentes afin d'arriver à un résultat similaire. Toujours selon Ellison & Al⁶⁰, par exemple, des outils sont créés par des ingénieurs avec un but, une utilisation spécifique en tête, comme ce fut le cas de la messagerie instantanée dont le but premier était d'en faire un outil de maintenance sur site pour les techniciens sans aucune intention d'être utilisé par des consommateurs. C'est une manière créative pour les consommateurs de se réapproprier une technologie pour eux-mêmes.

Selon Treem et Leonardi⁶¹, il est suggéré que les applications type réseaux sociaux (blog, wiki, site de réseau social) offrent une meilleure diffusion de l'information que l'utilisation d'outils plus traditionnels (courriels, intranet). Les réseaux sociaux auraient plusieurs affordances intéressantes que sont la **visibilité**, l'**éditabilité**, la **persistance** et l'**association** que nous allons décrire ci-après.

Toujours selon les travaux de Treem & Leonardi, ces derniers ont travaillé sur les affordances dans une approche de questionnement sur la combinaison de dispositifs technologiques nécessaire afin que les personnes puissent, soit faire des choses qu'ils n'arrivaient pas à faire avant, soit qui étaient compliquées à faire sans cette technologie précise. Cette approche se concentre sur ce que les personnes font avec cette technologie et compare avec ceux qui n'utilisent pas ladite technologie. Dans cette optique, il est légitime de se demander ce qu'il n'était pas possible de faire, dans un but de partage de connaissance, sans la technologie des RSE.

Majchrzak & Al⁶² ont décrit les systèmes de knowledge management classiques comme étant des systèmes centralisés, formels, utilisés de façon intermittente et dépendant de la bonne volonté des utilisateurs voulant bien archiver des connaissances dans la ou les bases de données. Ce système

⁶⁰ *Ibid.*

⁶¹ TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations*, op. cit.

⁶² MAJCHRZAK A., S. FARAJ, G.C. KANE, et B. AZAD, « The Contradictory Influence of Social Media Affordances on Online Communal Knowledge Sharing », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 38-55.

classique est à mettre en perspective face à des RSE beaucoup plus décentralisés et permettant une contribution continue de leurs utilisateurs ainsi que l'émergence de nouvelles interactions et/ou connexion entre eux.

De ce fait, il est particulièrement intéressant de nous pencher sur les quatre affordances citées précédemment, développées et étudiées par Treem et Leonardi afin de voir les nouvelles interactions possibles avec un système de RSE, censé être novateur, plus performant que ceux traditionnellement utilisés pour du knowledge management.

2.4.1. La visibilité

La visibilité est la capacité d'un message d'être capté, d'être vu par d'autres personnes qui ne sont pas impliquées directement dans ladite conversation. Par exemple, si un individu « A » envoie un message à un individu « B », seul ceux-ci peuvent voir le message, « C » et « D » ne pourront pas le voir. Par contre, lors de l'utilisation d'un réseau social où un fil de discussion est créé, « A » va faire une demande, « B » va y répondre mais « C » et « D » pourront aussi consulter tant le message initial que la ou les réponses. Cette discussion entre deux personnes pourra profiter à d'autres, à des tierces parties. Cet échange n'est pas limité uniquement entre les deux protagonistes⁶³.

Toutefois, un effet pervers de la visibilité est que des employés pourraient faire une utilisation stratégique et calculée des RSE afin d'accroître la perception qu'ils seraient des experts dans des domaines pour lesquels ils voudraient être et/ou devenir expert plutôt que montrer leur réelle expertise actuelle plus limitée⁶⁴.

2.4.2. La persistance

La persistance est la capacité d'une communication d'être disponible dans le futur, dans la même forme non altérée à d'autres personnes. Par exemple,

⁶³ LEONARDI P.M., « The social media revolution », *op. cit.* ; TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations*, *op. cit.*

⁶⁴ ELLISON N.B., J.L. GIBBS, et M.S. WEBER, « The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations », *op. cit.*

lorsqu'une personne ouvre un fil de discussion sur un réseau social et que différentes personnes vont intervenir, cette discussion va rester disponible et visible même si l'initiateur du post va se déconnecter⁶⁵.

2.4.3. L'éditabilité

L'éditabilité est la capacité des individus à passer du temps à éditer, modifier le contenu d'un message avant qu'il ne soit diffusé et vu par les autres⁶⁶ ou de pouvoir modifier, ultérieurement, un message par exemple pour corriger des fautes d'orthographe. Selon Treem et Leonardi⁶⁷, l'avantage de l'éditabilité est qu'elle offre un haut niveau de contrôle sur l'édition du ou des messages qui seront publiés ce qui leur permet d'adapter ce ou ces messages à leur audience au regard des retours formulés par ceux-ci. Toujours selon Treem et Leonardi, l'éditabilité offerte par un réseau social est une valeur fondamentale permettant de revoir, d'éditer, de modifier dans le futur un message et donc d'offrir une meilleure collaboration de par la possibilité donnée par la technologie de pouvoir corriger ou améliorer le contenu d'un message afin d'en retirer d'éventuelles erreurs ou tout simplement de pouvoir le mettre à jour.

2.4.4. L'association

L'association est l'ensemble des connections, des liens créés soit entre des individus, soit entre des individus et du contenu, soit entre des individus et une présentation. Il y a deux types d'association possible⁶⁸ :

- La première est entre des individus, que nous pouvons appeler « *nœud social* ». Il s'agit d'une relation entre deux personnes, sans possibilité d'en déterminer la qualité et la force, comme par exemple une

⁶⁵ TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations*, op. cit.

⁶⁶ WALTHER J.B., « Impression development in computer-mediated interaction », *Western Journal of Communication*, 1 décembre 1993, vol. 57, n° 4, p. 381-398 ; Tiré de TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations*, op. cit.

⁶⁷ TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations*, op. cit.

⁶⁸ *Ibid.*

personne suivant les publications d'une autre personne, d'un influenceur sur YouTube ou sur son site de blogging.

- La seconde forme d'association se fait entre des personnes et des informations comme cela est le cas sur des « wiki » (un exemple connu, Wikipédia). L'association se fait entre une personne et une information, un contenu qu'il a créé où qu'il reconnaît.

Le bénéfice primordial qu'offre l'association dans le cadre d'une entreprise est une meilleure identification du flux d'informations et de connaissances. L'intérêt des réseaux sociaux, sous le principe de l'association, est de permettre une meilleure connexion, un meilleur échange entre des individus cherchant une information précise et ceux pouvant être qualifié « d'expert », détenant les connaissances recherchées⁶⁹.

2.5. Concepts autour du RSE

2.5.1. Le RSE, un diffuseur d'information

Dans leur étude, Gobbs, Rozaidi et Eisenberg⁷⁰ déclarent que de nombreuses recherches suggèrent que les RSE peuvent aider, servir à partager de la connaissance en aidant, notamment, les individus à localiser ces connaissances et l'expertise nécessaire à l'accomplissement d'une tâche. Selon Leonardi⁷¹, les médias sociaux, comme les réseaux sociaux d'entreprise, semblent être relativement utile dans une optique de partage de connaissances de par le fait qu'ils sont comme des « leaky pipes » de communication.

Une métaphore commune récurrente utilisée dans les études scientifiques anglo-saxonnes est de qualifier les RSE, en ce qui concerne la communication organisationnelle, comme des « leaky pipes », ce que nous pouvons traduire

⁶⁹ *Ibid.*

⁷⁰ GIBBS J.L., N.A. ROZAIDI, et J. EISENBERG, « Overcoming the “Ideology of Openness”: Probing the Affordances of Social Media for Organizational Knowledge Sharing: Overcoming the “ideology of openness” », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 102-120.

⁷¹ LEONARDI P.M., « The social media revolution », *op. cit.*

par un « *tuyau qui fuit* » ou une « *conduite qui fuit* ». Cette métaphore a pour but de suggérer que la direction (c'est-à-dire à qui elle est adressée) d'une communication en particulier, ainsi que le message qu'elle contient (c'est-à-dire ce que les parties impliquées se sont dit l'une et l'autre) sont tous les deux visibles à des personnes qui ne sont pas impliquées dans cette conversation⁷².

Cette appellation de « *tuyau qui fuit* » étant relativement abstraite, il nous semble plus opportun d'utiliser la métaphore d'« *information fuyante* », c'est-à-dire une information qui fuit en dehors du groupe de personnes à l'origine du message (et des échanges ultérieurs) et se répand à d'autres personnes, étant totalement en dehors de cet échange mais ayant la possibilité de le suivre, de manière différée ou non, vu que cet échange est écrit sur la plateforme du RSE. Une métaphore plus frappante en français serait de dire que l'information « fait tache d'huile », se répandant petit à petit, de personnes en personnes.

Nous comprenons donc que même si un message est destiné à un public précis, d'autres personnes, et donc dans le cas d'un RSE il s'agit d'autres membres du personnel naviguant sur le site, qui n'étaient pas les destinataires originels de ce message, peuvent apprendre qui étaient les personnes impliquées dans cette discussion ainsi que le contenu de ce qu'ils ont discuté. D'un point de vue du management de l'entreprise, il est relativement intéressant que d'autres personnes soient au courant du contenu d'une discussion et qui étaient les personnes impliquées surtout en ce qui concerne le partage de connaissances⁷³.

Par exemple, prenons le cas de deux personnes communiquant via courriel, téléphone ou même un service de messagerie instantanée, il est assez évident qu'ils utilisent un canal de communication direct et restreint (eux-mêmes en sont conscients). A moins que l'un ou l'autre ne décide de partager les informations ainsi obtenues, tout ce qui a été dit durant cette conversation est inconnu, invisible pour d'autres personnes. Néanmoins, si ces deux personnes

⁷² LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.* ; LEONARDI P.M., « The social media revolution », *op. cit.*

⁷³ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

avaient communiqué entre elles au travers d'un RSE, tant la direction de ce message (à qui il est destiné), que le contenu du message lui-même (ce qu'ils se disent, ce qui ressort de la conversation) serait visible pour les personnes qui tomberaient dessus⁷⁴.

La contrepartie négative de cet écoulement d'information est que les personnes soumises à trop d'informations n'ont plus la capacité de les traiter, sont en quelque sorte submergées d'informations et vont donc réduire leurs sources d'informations en devenant plus isolées et en se dirigeant vers des groupes de communication précis afin de ne recevoir que l'information dont ils ont besoin⁷⁵.

Un dernier aspect à ne pas négliger non plus, est la limite intrinsèque de cette information fuyante. Des utilisateurs communiquant à un large public sur les réseaux sociaux, auront tendance à diffuser une information générale et potentiellement moins précise, pouvant ainsi être comprise par un large groupe d'utilisateurs⁷⁶. La limite est atteinte lorsque des groupes d'utilisateurs possèdent des informations ayant un certain degré de confidentialité, ne pouvant pas être diffusées à d'autres groupes d'utilisateurs de la même entreprise, vont les inciter à utiliser un niveau de généralisation et d'abstraction dans leur communication, rendant de ce fait le message difficile voire impossible à comprendre et annihilant les bénéfices de l'information fuyante⁷⁷.

Cette métaphore d'information fuyante peut être rattachée au concept d'**affordance de visibilité**, comme décrit précédemment.

2.5.2. Le RSE, une chambre d'échos

Une formule répandue tant au niveau académique que public est qu'internet, au niveau de sa capacité à lier, à rassembler des personnes à du contenu

⁷⁴ LEONARDI P.M., « The social media revolution », *op. cit.*

⁷⁵ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

⁷⁶ MARWICK A.E. et D. BOYD, « I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience », *New Media & Society*, 1 février 2011, vol. 13, n° 1, p. 114-133.

⁷⁷ LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media », *op. cit.*

répondant à leurs attentes, à leurs préférences, permet de faire office d'une gigantesque chambre d'échos dans laquelle des individus ayant les mêmes idées se rassemblent, discutent et partagent leurs idées tout en évitant les opinions conflictuelles⁷⁸.

L'exemple le plus flagrant de cette capacité d'internet est la publicité personnalisée nous étant suggérée à la suite des sites visités. Le but est de cibler au mieux nos centres d'intérêts.

Cette métaphore de chambre d'échos appliquée aux RSE possède des avantages et des inconvénients lorsque l'on pense à une utilisation au sein du monde de l'entreprise. En rendant visible, pour tous les employés, leurs propres centres d'intérêts et connaissances qu'ils possèdent, des communautés d'experts peuvent se créer dans un domaine particulier au sein de l'organisation. Ces communautés ou groupes offrant ainsi une plus-value pour le développement, la créativité de l'entreprise ainsi que le partage d'informations en son sein. Toutefois, le côté négatif de la chambre d'échos offerte par l'utilisation des RSE est la fragmentation du savoir, des connaissances. Les employés vont se rassembler en groupe d'experts sans interactions les uns avec les autres. La connaissance va donc se compartimenter, il y aura moins de visibilité ou d'échange. Cet état pourrait, ultimement, conduire au déclin pure et simple de la plus-value offerte par l'intégration d'un RSE dans une organisation⁷⁹.

La vision d'une chambre d'échos appliquée aux RSE pourrait permettre aux dirigeants d'une entreprise d'avoir une vue globale et une meilleure compréhension des communautés présentes au sein de l'organisation.

Ce concept de chambre d'échos peut être rattaché aux concepts **d'affordances de l'association ainsi que de la visibilité.**

⁷⁸ *Ibid.*

⁷⁹ *Ibid.*

2.5.3. Les RSE comme lubrifiant social

Le monde de l'entreprise devient de plus en plus conscient d'avoir une approche beaucoup plus sociale, moins rigide. Les RSE en sont un bon exemple, devant soutenir les relations sociales entre les différents acteurs de l'organisation, sans devoir nécessiter une gestion managériale poussée. Comme nous l'avons vu précédemment, les propriétés intrinsèques du RSE lui permettent d'agir comme un « lubrifiant social » soutenant, facilitant la communication et la connexion entre le personnel de l'entreprise. Cette métaphore de « lubrifiant social », renvoie au besoin des RSE d'offrir une certaine fluidité dans la communication interne de l'organisation, c'est-à-dire une communication de l'entreprise dans laquelle celle-ci doit intervenir, contrôler le moins possible⁸⁰.

Comme l'ont signalé Huysman et Wulf⁸¹, ce besoin, cette capacité à soutenir les relations interpersonnelles est régulièrement traduite comme un besoin de colle afin de tenir les protagonistes ensembles.

2.6. La communication organisationnelle

« La communication organisationnelle englobe toutes les formes de communication utilisées par l'organisation afin de se mettre en rapport et d'interagir avec ses publics »⁸² ; ou comme l'a dit Nicole Giroux en distinguant les deux dimensions de la communication organisationnelle, « la communication externe qui relie l'entreprise et ses partenaires dans l'environnement, la communication interne entre les membres de l'organisation »⁸³. Il s'agit donc de l'ensemble de la communication de l'entreprise orientée tant vers l'interne que vers l'externe. La communication organisationnelle a évolué au fil du temps, il est possible d'en distinguer trois grands modèles :

⁸⁰ *Ibid.*

⁸¹ HUYSMAN M. et V. WULF, Social Capital and Information Technology, 2004, cité par *Ibid.*

⁸² SCROFERNEKER C.M.A., « Qu'est-ce que la « Communication organisationnelle » dans un pays de contact ? », *Societes*, 2004, no 83, n° 1, p. 79-88.

⁸³ GIROUX N., « La communication interne : une définition en évolution », *Communication et organisation*, 1 mai 1994, n° 5.

- **Modèle traditionnel, la communication productive** : il s'agit de la communication la plus ancienne, considérée comme pouvant être mesurée et standardisée. Dans ce système, la communication peut être vue comme une pièce dans une machine lui permettant de tourner, de fonctionner. Toutefois, dans une vision plus récente, actualisée, on considère la communication comme un processus organique et dynamique dans le cas où l'organisation est considérée comme un système⁸⁴. Le modèle traditionnel peut être rattaché à une perspective fonctionnaliste dont le but est de comprendre « *le fonctionnement des systèmes et à prescrire au besoin des méthodes visant à en améliorer la performance* »⁸⁵. D'après Nicole Giroux, dans cette vision, la communication est vue comme faisant partie d'un tout, hiérarchisée, dans une optique top-down (linéaire, descendante et limitée) où le directeur transmet à ces travailleurs des informations, des messages dans un but que ceux-ci réalisent la tâche souhaitée par le directeur émetteur. Il y a peu d'interactivité entre les membres, certains étant même carrément réduits au silence⁸⁶. Dans ce modèle, la communication est « *formelle, standardisée, écrite [une note de service] [...] et sert à diriger, coordonner et réguler les activités des membres de l'organisation* »⁸⁷. Il s'agit de la communication type que l'on retrouve chez les rationalisateurs (Taylor, Fayol, Ford) ayant une vision mécaniste de celle-ci et une conception hiérarchique de l'entreprise, le but est de faire réaliser une tâche par quelqu'un (faire-faire).
- **Modèle fonctionnaliste, la communication intégratrice** : Dans ce modèle, l'émetteur et le récepteur sont des partenaires dans l'acte de communication. Ce modèle est en réaction au modèle précédent, se recentrant sur les relations informelles. L'individu n'est plus seulement motivé par l'argent mais aussi un être social motivé par les besoins du groupe. La communication devient intégratrice, c'est-à-

⁸⁴ SCROFERNEKER C.M.A., « Qu'est-ce que la « Communication organisationnelle » dans un pays de contact ? », *op. cit.*

⁸⁵ GIROUX N., « La communication interne », *op. cit.*

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ *Ibid.*

dire que la communication informelle, orale est valorisée comme lors d'une pause-café (forme émergente) ou lors de l'intégration de nouveaux collaborateurs ou d'activités sociales (forme planifiée). La communication n'est plus uniquement top-down mais horizontale et verticale⁸⁸.

- **Modèle interprétatif, la communication organisante** : Dans ce modèle on s'intéresse aux individus au lieu de la structure, ici « *c'est la communication qui crée l'organisation* »⁸⁹. La communication est vue comme l'ensemble des processus permettant de créer, maintenir l'organisation. Dans cette communication, il faut y voir une forme de transaction c'est-à-dire une action conjointe afin d'échanger, de créer de la valeur. Ce modèle considère l'organisation comme une culture, « *considérée comme un réseau de signifiés [...] [tentant] de montrer que la culture est ce qui se trouve derrière ces comportements manifestes* »⁹⁰. Contrairement au premier modèle, on passe du faire-faire au faire ensemble.

En résumé, la communication productive se concentre, met l'accent sur la tâche, la communication intégratrice sur les relations entre les personnes, la communication organisante, sur les processus⁹¹.

Nous pouvons donc rattacher la communication au travers d'un réseau social d'entreprise au modèle interprétatif, c'est-à-dire à une communication organisante. Les individus formant l'organisation vont échanger au travers de leurs actions de communication afin de créer une valeur ajoutée ; c'est ce qui crée et maintient l'organisation.

⁸⁸ *Ibid.*

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ SCROFERNEKER C.M.A., « Qu'est-ce que la « Communication organisationnelle » dans un pays de contact ? », *op. cit.*

⁹¹ GIROUX N., « La communication interne », *op. cit.*

2.7. Le partage de connaissances

Les RSE s'installent dans des entreprises dans un but de partage de connaissances afin que l'entreprise puisse capitaliser sur la somme des connaissances détenues individuellement par les membres de son personnel et donc, bien évidemment, d'y tirer une certaine forme de profit.

Dans cette partie, nous allons quelque peu développer le partage des connaissances ainsi que les menaces intrinsèques à une telle approche.

Un défi pour les sociétés contemporaines est de pouvoir capitaliser sur les connaissances des employés en stockant, mais surtout en distribuant cette connaissance emmagasinée à travers toute l'organisation afin qu'elle soit disponible pour tous les employés, en leur offrant un système permettant, non seulement, de les lier les uns aux autres mais vers la connaissance⁹². Selon Alavi et Tiwana⁹³, le fait de ne pas savoir où l'expertise, le savoir se trouvent dans une société est une des difficultés majeures dans le partage des connaissances.

De nos jours, les entreprises sont de plus en plus éparpillées sous la forme d'un réseau, ce qui rend la diffusion, le partage d'information ou de connaissance à travers l'espace et le temps plus compliqué (exemple le plus marquant : des organisations implémentées dans plusieurs pays, au travers de différents continents et donc réparties sur une multitude de fuseaux horaires). De ce fait, de grandes entreprises s'orientent vers une forme d'organisation en réseau, dépendant fortement de la technologie afin de faciliter la coordination entre les différentes entités interdépendantes. Toutefois, cet agencement de la coordination peut rendre plus difficile l'identification d'expert dans l'entreprise. Le réseau social d'entreprise, une forme de réseau social adapté au format de l'entreprise pourrait permettre de résoudre ces

⁹² Orlikowski, W. J. (2002). Knowing in practice: Enacting a collective capability in distributed organizing. *Organization Science*, 13(3), 249–273, **cité dans** FULK J. et Y.C. YUAN, « Location, Motivation, and Social Capitalization via Enterprise Social Networking », *op. cit.*

⁹³ ALAVI M. et A. TIWANA, « Knowledge integration in virtual teams: The potential role of KMS », *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 2002, vol. 53, no 12, p. 1029-1037, **cité dans** *Ibid.*

problèmes de par le fait qu'il offre une diffusion à grande échelle de l'information, de la connaissance⁹⁴.

Ensuite, au vu de toute la complexité que représente la documentation, le stockage, l'accessibilité et le partage d'informations, de savoirs ou de connaissances, il semble assez évident qu'un système de gestion des connaissances dans une entreprise soit une plus-value. Dans cette optique, les réseaux sociaux d'entreprise semblent tout indiqués, comme cela a d'ailleurs été suggéré par de nombreux chercheurs⁹⁵.

Les RSE étant des plateformes fonctionnant par internet, ils permettent à leurs utilisateurs de créer facilement, de modifier, d'évaluer, de partager, de lier du contenu. Ils sont, en fait, tout simplement des réseaux sociaux implémentés au sein d'une organisation afin d'offrir le support d'un réseau social numérique au sein de celle-ci. Ils occupent donc une part importante dans les solutions offertes aux sociétés voulant atteindre un objectif de partage de connaissances⁹⁶.

Fulk et Yuan⁹⁷ ont étudié comment les affordances des RSE pourraient permettre de réduire les trois difficultés et/ou menaces dans le partage de connaissances au sein d'une entreprise. Ces trois menaces sont la localisation de l'expertise, la motivation / intérêt de partager la connaissance, et la capitalisation sociale, c'est-à-dire comment développer et maintenir des nœuds de relation sociale avec les détenteurs de connaissances afin d'actualiser, de tenir à jour ces connaissances. La première méthode consiste à s'engager directement dans un échange de connaissance avec la personne détentrice de cette connaissance. Pour ce faire, il faut d'abord préalablement déterminer qui est la bonne personne détentrice de la connaissance en question. La personne détentrice du savoir recherché est donc perçue comme une sorte de base de données vivante. Evidemment, cette méthode est plus contraignante dans le sens où il faut d'abord trouver la bonne personne ou

⁹⁴ ELLISON N.B., J.L. GIBBS, et M.S. WEBER, « The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations », *op. cit.*

⁹⁵ LEONARDI P.M., « The social media revolution », *op. cit.*

⁹⁶ FULK J. et Y.C. YUAN, « Location, Motivation, and Social Capitalization via Enterprise Social Networking », *op. cit.*

⁹⁷ *Ibid.*

mieux la connaître personnellement afin de pouvoir obtenir les informations voulues. Cette méthode est plutôt connective car l'échange de personne à personne requiert donc qu'une connexion s'établisse entre eux deux. La seconde manière de le faire est de participer dans des échanges généralisés de connaissances via un accès à des bases de données communes. Cette manière de procéder permet aux personnes d'accéder à ces connaissances stockées dans des bases de données ou tout autre système de stockage externe de connaissances sans avoir à chercher ou savoir qui détient cette connaissance.

Nous voyons donc une certaine tension entre le fait de vouloir partager les informations, connaissances globales de l'entreprise avec le fait de savoir où et comment trouver ces connaissances. Nous n'avons pas peur de dire que toutes les sociétés sont d'accord d'améliorer leurs profits en capitalisant sur les connaissances de leur personnel. Néanmoins, il faut d'abord pouvoir stocker cette connaissance mais ensuite la distribuer. Il faudrait donc une sorte de système relais permettant de lier la personne détenant le savoir avec celle cherchant ledit savoir. Au vu des quatre affordances étudiées précédemment, il semble qu'un RSE soit une solution de premier choix.

2.7.1. Amélioration de la collaboration

Il faut bien se rendre compte que l'implémentation d'un RSE répond aussi à un besoin des membres de l'organisation d'accéder à des outils permettant d'améliorer la collaboration. C'est ce que souligne Anthony Poncier⁹⁸, « *les salariés ne trouvant pas les outils de réseaux sociaux en interne pour travailler efficacement et de manière collaborative, ont recours à ces outils externes* », comme par exemple l'application WhatsApp ou le réseau social Facebook, ce qui peut causer des soucis de sécurité. Il est donc, de ce fait, préférable pour l'entreprise d'avoir un contrôle sur le programme utilisé, ce qui n'est pas le cas avec des applications tierces, externes à l'entreprise. Un exemple malheureux de cette situation est, qu'un policier a été impliqué

⁹⁸ PONCIER A., *Les réseaux sociaux d'entreprise*, 1ère édition., Paris, Diatino Edition, coll.« 101 Questions », 2011.

indirectement dans les attentats terroristes de 2016 en divulguant des informations confidentielles via l'application WhatsApp⁹⁹.

Figure 6 - Représentation de la mise en réseau et du partage d'informations¹⁰⁰



Comme l'explique Guillaume Guérin¹⁰¹, la veille documentaire traditionnelle devient difficile à effectuer au vu de l'explosion du flux, de la quantité d'informations disponibles. L'avantage d'un outil collaboratif est de permettre à chacun, dans son domaine d'expertise respectif, de pouvoir capturer l'information, l'analyser, la traiter et ensuite la diffuser au sein de la plateforme collaborative dont le RSE en est l'expression. Le RSE permet également de valoriser, d'enrichir le contenu d'une publication en autorisant de commenter celle-ci, d'y ajouter un document, de partager un lien. Cet enrichissement est à différencier de la curation, vu qu'il s'agit plutôt d'un principe d'intelligence collective vu que chaque contenu pourra être enrichi collectivement. Le RSE offre aussi la possibilité d'identifier des experts dans un domaine, notamment en consultant sa fiche de profil, ainsi que les autres contenus qu'il a publiés. Il est donc important pour l'organisation de fluidifier la circulation de l'information afin d'accroître la productivité des travailleurs, *« posséder la bonne information au bon moment permet ainsi d'éclairer une*

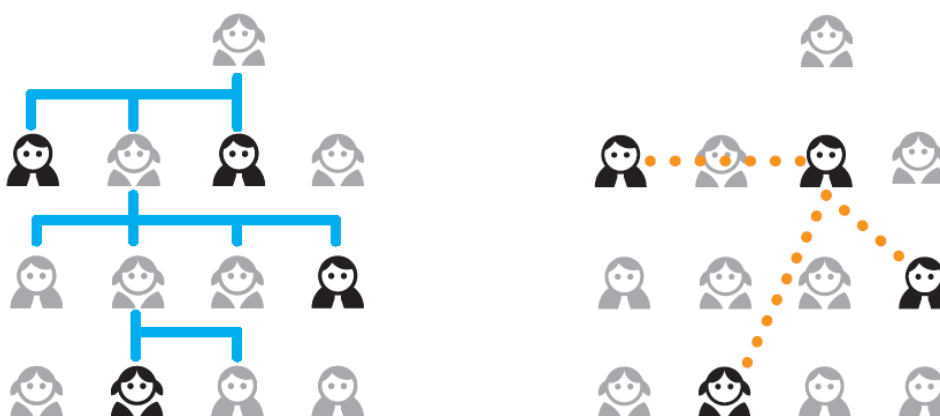
⁹⁹ Voyez les articles : <https://www.rtl.be/info/regions/bruxelles/une-taube-arretee-dans-la-zone-de-police-bruxelles-nord-il-aurait-transmis-des-infos-de-dossiers-de-terrorisme-a-des-suspects-954932.aspx> et <https://www.dhnet.be/actu/belgique/le-policier-corrompu-de-schaerbeek-informait-yassine-atar-le-frere-du-terroriste-le-plus-recherche-de-belgique-59c38f4acd705ab67ee5928d> (consultés le 14/05/2020).

¹⁰⁰ GARNIER A., G. GUÉRIN, O.L. DEUFF, C. DESCHAMPS, G. HENROTTE, F. BLAS, C. ALLOING, et É. DELCROIX, « À l'échelle des organisations », *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 2 mai 2012, Vol. 49, n° 1, p. 46-59.

¹⁰¹ *Ibid.*

décision stratégique, de donner les moyens aux collaborateurs de réagir et surtout d'agir de manière autonome »¹⁰².

Figure 7 - représentation d'une organisation hiérarchique (gauche) et réticulaire (droite)¹⁰³



Ce schéma représente la dualité de l'organisation, introduite suite à l'implémentation d'un RSE. En effet, à gauche nous voyons une structure hiérarchique plutôt classique de l'organisation. A droite, il s'agit d'une structure réticulaire, qui se met en réseau, c'est-à-dire permettant « *aux plus motivés de s'investir au sein d'initiatives, qui pourront être ensuite intégrées dans l'entreprise* »¹⁰⁴. Avec l'implémentation d'un RSE, coexistera les deux types de structure de l'organisation : l'une hiérarchique et officielle, l'autre réticulaire et officieuse. Cela implique aussi un changement de diffusion de l'information, d'une vision plutôt top-down à une vision à 360° ; d'une structure formelle à une structure informelle.

Les deux schémas précédents permettent de comprendre que le but sous-jacent de l'intégration des RSE est de permettre d'« *améliorer la circulation de l'information, faire émerger de nouvelles formes de collaboration, favoriser la transversalité dans les échanges et le partage des compétences, tout en luttant contre la surcharge informationnelle* »¹⁰⁵.

¹⁰² PONCIER A., *Les réseaux sociaux d'entreprise*, op. cit.

¹⁰³ GOURAUD G., B. LE LANN, A. RAYROLE, et N. JOUAN, « Référentiel Lecko | RSE Tome 7 – S'équiper et s'organiser pour se transformer ».

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », op. cit.

2.7.1. La motivation à partager des connaissances

Dans cette partie, nous nous intéresserons rapidement à ce qui pousse, ce qui motive des personnes à partager leurs connaissances au sein de l'entreprise. Nous n'avons pas la prétention, ni même le temps d'ailleurs, de développer ce sujet qui pourrait faire l'objet d'un mémoire à lui tout seul mais nous voulons simplement inclure ces facteurs de motivation dans la réflexion ayant permis de construire ce mémoire. Notre objectif est de prendre ou de faire prendre conscience aux lecteurs qu'il existe des facteurs de motivation dans le partage de connaissances.

Il est aussi intéressant de se demander, même brièvement, pourquoi des employés vont partager leurs connaissances, qu'est-ce qui pourrait bien les motiver à s'impliquer dans la construction du savoir de l'entreprise en utilisant un réseau social d'entreprise afin que ladite entreprise puisse atteindre ses objectifs quels qu'ils soient et en même temps aider leurs collègues à pouvoir trouver et développer leurs connaissances ? Vuori et Okkonen¹⁰⁶ ont effectué une étude intéressante dans laquelle ils ont découvert que les raisons primordiales sont l'envie d'aider leur entreprise à atteindre ses objectifs et d'aider leurs collègues d'une manière générale. En même temps, ils ont découvert que la possibilité d'avoir une récompense financière ou une promotion étaient les raisons les moins retenues, les moins motivantes à ce comportement. Toujours selon Vuori et Okkonen qui synthétisent les travaux de différents chercheurs¹⁰⁷, les facteurs clés dans l'utilisation d'une plateforme collaborative en l'espèce d'un réseau social d'entreprise, sont :

¹⁰⁶ OKKONEN J. et V. VUORI, « Knowledge sharing motivational factors of using an intra-organizational social media platform », *Journal of Knowledge Management*, 13 juillet 2012, vol. 16, n° 4, p. 592-603.

¹⁰⁷ DAVENPORT T.H. et L. PRUSAK, *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment*, Oxford, New York, Oxford University Press, 1997 ; DAVENPORT T. et L. PRUSAK, *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, 1998, vol.1 ; HUEMER L., G. VON KROGH, et J. ROOS, « Knowledge and the Concept of Trust », *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge*, London, SAGE Publications Ltd, 1998, p. 123-145 ; NAHAPIET J. et S. GHOSHAL, « Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage », *The Academy of Management Review*, 1998, vol. 23, no 2, p. 242-266 ; WEISS L.M., « Collection and connection: the anatomy of knowledge sharing in professional service firms. », *Academy of Management Proceedings*, 1 août 1999, vol. 1999, no 1, p. A1-A6 ; IPE M., « Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework », *Human Resource Development Review*, 20 juillet 2016 ; BARACHINI F., « Cultural and social issues for knowledge sharing », *J. Knowledge Management*, 20 février 2009, vol. 13, p. 98-110 ; JEON S., Y.-G. KIM, et J. KOH, « Individual, social, and organizational contexts for active knowledge sharing in communities of practice », *Expert Syst. Appl.*, 1 septembre 2011, vol. 38, p. 12423-12431 ; cité dans *Ibid.*

« contributing to organization's success, getting incentives and rewards, feeling empowered, getting knowledge in return, i.e. reciprocity, boosting own reputation, adding value to knowledge; and trusting that sharing is worthwhile »

Nous pouvons traduire ces facteurs comme étant : la contribution au succès de l'entreprise, la possibilité d'obtenir une récompense, se sentir puissant, obtenir des connaissances en retour dans un principe de réciprocité, améliorer fortement sa propre réputation, ajouter une certaine valeur aux connaissances, croire que le partage est utile, en vaut la peine.

Outre la motivation générale de partager des connaissances, Vuori et Okkonen¹⁰⁸ suggèrent l'existence d'autres facteurs motivationnels comme la réciprocité dans les échanges d'informations ou de connaissances, la possibilité de rendre le travail journalier non seulement plus facile mais aussi plus rapide, ainsi que la facilité d'utilisation dudit réseau social d'entreprise. En effet, même si la technologie offre plus de possibilités d'interagir que précédemment, il faut garder à l'esprit que si les personnes ne sont pas intéressées par l'utilisation d'une plateforme de réseau social dans le but de partager leurs connaissances, cette même plateforme ainsi que toute la technologie disponible ne seront pas suffisant pour améliorer le partage de connaissances ; la plateforme en elle-même n'offre aucune plus-value si elle n'est pas alimentée et utilisée par les employés de la société.

3. Synthèse intermédiaire

Nous venons de voir dans cette partie l'évolution de la définition du terme réseau afin de comprendre ce qu'est un réseau social et d'où il vient. Nous retenons qu'un réseau social est l'ensemble des interactions, des connections possibles, permettant de dessiner un réseau de liens offrant des contraintes et des opportunités, entre des individus ou des groupes d'individus, au travers de moyens technologiques, permettant l'échange de contenu.

¹⁰⁸ Ibid.

En abordant les recherches de McLuhan, au vu du fait qu'un réseau social numérique est une forme de média, nous découvrons qu'il s'agit d'un média froid, pauvre en contenus, impliquant grandement le public, c'est-à-dire ses utilisateurs qui vont créer, diffuser, partager ou relayer du contenu. De plus, comme tous médias, les réseaux sociaux ne sont pas de simples convoyeurs d'informations mais ils vont influencer les messages qu'ils transmettent de par leurs caractéristiques propres, c'est-à-dire leur médiativité.

Ensuite, nous avons vu les affordances, qui sont plus ou moins les potentialités offertes par les RSE dont les quatre majeures sont la visibilité, la persistance, l'éditabilité, et l'association.

De plus, il nous semblait important de parler de la motivation à partager des connaissances. D'un point de vue de l'entreprise l'intérêt est d'améliorer l'efficacité de celle-ci, dans un but d'accroître la productivité et donc d'augmenter les bénéfices. Au niveau des utilisateurs, leurs motivations à partager des connaissances résident dans la réciprocité des échanges d'informations, la possibilité de rendre le travail journalier non seulement plus facile mais aussi plus rapide, ainsi que la facilité d'utilisation dudit réseau social d'entreprise.

Enfin, un point que nous n'avons pas encore abordé mais qu'il ne faut pas négliger, comme l'explique François Lambotte¹⁰⁹, c'est qu'à l'heure actuelle les recherches montrent plutôt des échecs dans l'implémentation des RSE. Il y a plusieurs raisons à cela :

- Manque de soutien du top management.
- Manque d'incitants clairs pour s'investir.
- Manque de clarté pour les membres du personnel sur le contenu pouvant y être trouvé et sur comment ils peuvent eux-mêmes contribuer.
- Tendance à aller chercher des connaissances chez des personnes déjà connues que chez des inconnus.

¹⁰⁹ Lambotte, F, 1080 - Ce qu'en dit la recherche : Le numérique et le travail, Media Innovation & Intelligibility Lab – MiiL, source <https://www.facebook.com/watch/?v=546983476059281> (consulté le 29/04/2020).

- L'email reste fort présent, il s'agit de l'outil champion toute catégorie de la communication.

De ce fait, le succès des RSE est plutôt mitigé.

3.1. Question de recherche

Suite à cette revue de la littérature, nous nous posons des questions sur le réseau social d'entreprise :

- Est-ce qu'un RSE va fonctionner et être utilisé à la Police Intégrée ?
- Le personnel va-t-il adhérer à cette technologie ?
- Les membres du personnel vont-ils collaborer entre eux ?
- Comment l'entreprise communique aux membres du personnel le lancement de cette nouvelle plateforme ?
- ...

Cette recherche étant limitée, il ne sera pas possible d'aborder, de traiter et de répondre à toutes les questions qui entourent la mise en place et le lancement d'un RSE.

De ce fait, nous définissons, au vu de ce qui précède, notre question de recherche comme suit :

« En quoi l'implémentation d'un réseau social d'entreprise, favorise-t-il la collaboration, le partage d'information au sein d'une entreprise multisites ? Le cas de la Police belge. »

PARTIE II - analyse

4. Pertinence et justification de notre recherche

Ce sujet, cette question nous semble intéressant à traiter car nous le voyons tous les jours dans notre cadre professionnel. En effet, notre travail de même que celui effectué par un policier d'une manière générale est basé sur la collecte et le traitement d'informations (dans toutes les formes d'enquêtes ou de rapports à devoir réaliser). Ce nouvel outil qui nous est donné permet d'échanger des informations, des bonnes pratiques, des conseils, de l'aide opérationnelle, etc. Il est important de souligner qu'être policier ce n'est pas un métier mais des dizaines de métiers différents et tous particuliers. Il est donc impossible de tout connaître. Cet outil permettrait de faire appel à une communauté de spécialistes et d'éviter de faire la même recherche qu'un collègue. Un RSE pourrait permettre de mutualiser les connaissances d'un ensemble de policiers répartis dans toute la Belgique.

Nous avons pu remarquer, in concreto, des avantages à l'utilisation d'un réseau social d'entreprise. Nous nous posons donc la question de savoir si cela est isolé, ponctuel ou plus général et dans quelle mesure cela influencerait tant positivement que négativement sur la communication interne dans une optique d'échange d'informations.

Pourquoi avons-nous choisi spécifiquement la Police Intégrée comme terrain de recherche ? Tout simplement car, comme le soulignent Beaud et Weber¹¹⁰, il n'existe pas de terrain interdit. Toutefois, ce terrain peut être considéré comme un terrain particulier et donc offrant une certaine richesse. Le constat que nous faisons est qu'il s'agit d'un terrain spécifique, très fermé pour les non-initiés, demandant une bonne connaissance des us et coutumes de l'organisation, et nécessitant de passer par une procédure d'accréditation pouvant être longue et fastidieuse. De par notre position au sein de l'organisation, nous subissons beaucoup moins ou pas du tout ces contraintes.

¹¹⁰ BEAUD S. et F. WEBER, *Guide de l'enquête de terrain*, 4^e éd., Paris, La découverte, 2010.

Enquêter sur son propre terrain présente certains avantages comme la proximité, la connaissance du milieu, la facilité d'être accepté mais donne la plus grande difficulté intellectuelle de par cette double-casquette, c'est-à-dire un rôle d'enquêteur et de participant. Il faudra donc faire preuve de recul, se débarrasser de ses préjugés, d'enquêter avec distanciation.

Ensuite, la Police Intégrée possède une double structure, représentée d'une part par la Police Fédérale et d'autre part par la Police Locale. A cela, il faut ajouter que l'organisation Police est une organisation fort éclatée, répartie sur tout le territoire en structures de taille variable (par exemple, des petites zones de police peuvent compter moins de 70 membres, d'autres en comptent plus de 1000). Cette répartition géographique propre à la Police offre donc un défi intéressant dans la distribution, le partage des connaissances et nous pensons que les membres du personnel pourraient utiliser ou trouver un intérêt certain dans un réseau social d'entreprise dans un but de collaboration.

De plus l'implantation d'un réseau social d'entreprise est récente au sein de la Police, soit environ 3 ans et demi, et il n'y a pas encore eu de réelles études sur ce sujet. Comme nous l'avons expliqué et vu précédemment, les médias sociaux et plus particulièrement les plateformes qui utilisent et combinent plusieurs outils ou technologies issues des médias sociaux sont supposées améliorer le partage de connaissances au sein de l'organisation¹¹¹. De plus, des études ont déjà été réalisées dans des entreprises plus « générales », par exemple dans une société parapétrolière¹¹², dans des banques/assurances¹¹³, dans une société de télécommunication¹¹⁴ avec des résultats mi-figue, mi-raisin. Il nous semble donc intéressant et pertinent d'étudier ce phénomène dans une entreprise public, qui plus est dans une entreprise que nous qualifions de particulière comme la Police.

¹¹¹ OKKONEN J. et V. VUORI, « Knowledge sharing motivational factors of using an intra-organizational social media platform », *op. cit.*

¹¹² DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCAS, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *op. cit.*

¹¹³ AZZOUEZ M., « Les facteurs facilitateurs de l'acceptation des Réseaux Sociaux en Entreprise : le cas d'un établissement bancaire français », *Recherches en Sciences de Gestion*, 1 juillet 2014, n° 100, p. 97-119.

¹¹⁴ VERRA L., M. KAROUÏ, et A. DUDEZERT, « Adoption symbolique d'un Réseau Social pour entreprise », *op. cit.*

Enfin, le travail de policier est basé sur la collecte et le traitement d'informations. L'utilisation d'un RSE semble tout indiquée pour favoriser une bonne collaboration. Comment cela se passe-t-il dans la réalité ?

4.1. Méthodologie

Afin de savoir exactement dans quel contexte nous allons enquêter, il nous semble judicieux de d'abord procéder à des entretiens exploratoires afin de connaître le processus de mise en place d'un tel réseau social d'entreprise. Pourquoi sommes-nous passé de « rien » à « tout » ?

Notre recherche va se situer dans un modèle empirico-inductif, c'est-à-dire un travail basé sur une analyse du réel. Notre recherche comprendra donc, d'une part une partie théorique faisant un état de l'art de ce qu'il s'est déjà fait que nous mettrons en relation avec, d'autre part, une partie empirique dont les données seront collectées en réalisant des entretiens qualitatifs semi-directifs.

Nous choisissons d'utiliser une méthode qualitative de collecte de données car l'objet d'une recherche en sciences de la communication et de l'information est par essence un phénomène humain, Alex Mucchielli déclare d'ailleurs dans son analyse des méthodes qualitatives qu'elles sont « *les plus appropriées à la recherche en communication* »¹¹⁵.

Néanmoins, même si la méthode qualitative avec ses entretiens semble être la méthode privilégiée en sciences humaines, il faut pouvoir nuancer ces propos et ne pas écarter complètement les données statistiques. L'usage de données statistiques permet une étude plus poussée d'une monographie, de la situation locale que nous observons, comme le signale Florence Weber, « *combiner statistiques et ethnographie est donc possible, sinon souhaitable* »¹¹⁶. De ce fait, il nous semble opportun et intéressant de mettre en relation les données d'utilisation extraites du RSE avec les entretiens approfondis.

¹¹⁵ MUCCHIELLI A., « Pour des recherches en communication », *Communication et organisation*, 1 novembre 1996, n° 10.

¹¹⁶ WEBER F., « L'ethnographie armée par les statistiques », *Enquête. Archives de la revue Enquête*, 1 octobre 1995, n° 1, p. 153-165.

Ensuite, un point important à ne pas négliger est le critère de saturation de l'information. La saturation est le critère de qualité, de « conformité » d'une enquête qualitative, elle permet donc d'avoir une base solide afin de dégager des généralisations, comme l'a si bien souligné Albarello :

*Lorsque la saturation est atteinte, elle confère une base très solide à la généralisation et de la sorte, elle remplit pour l'approche qualitative la même fonction que la représentativité remplit pour l'enquête par questionnaire.*¹¹⁷

Nous comprenons que la saturation c'est de se poser une question importante, c'est-à-dire dans quelle mesure l'analyse d'un entretien supplémentaire représente-t-il un apport significatif supplémentaire ? A partir du moment où la collecte de nouvelles informations ne nous apporte rien de plus, nous avons atteint le critère de saturation. Tout ce que nous récolterons en plus va alors rentrer dans le ou les cadres déjà connus et les efforts déployés pour collecter ces informations supplémentaires sont rendus inutiles car nous n'apprendrons rien de plus¹¹⁸.

Se pose un autre point à notre méthodologie que sont les limites méthodologiques de la collecte de données par la constitution de la population cible ou la période de référence pour l'extraction des données du RSE. La sélection des personnes interviewées s'est faite sur base du volontariat. Nous pouvons vraisemblablement supposer que les personnes qui ont accepté de participer à cette enquête sont des personnes déjà impliquées dans l'utilisation d'un RSE. Il n'a donc pas été possible d'obtenir des interviews de personnes peu ou pas impliquées dans ce RSE. Comment convaincre une personne qui refuse d'utiliser un outil de parler d'une expérience qu'il n'a pas ? Cet état de fait, montre donc une limite principale quant au choix possible du panel à étudier. Ensuite, en ce qui concerne la période de référence pour l'extraction des données, il a fallu faire un choix raisonnable, en adéquation avec la taille

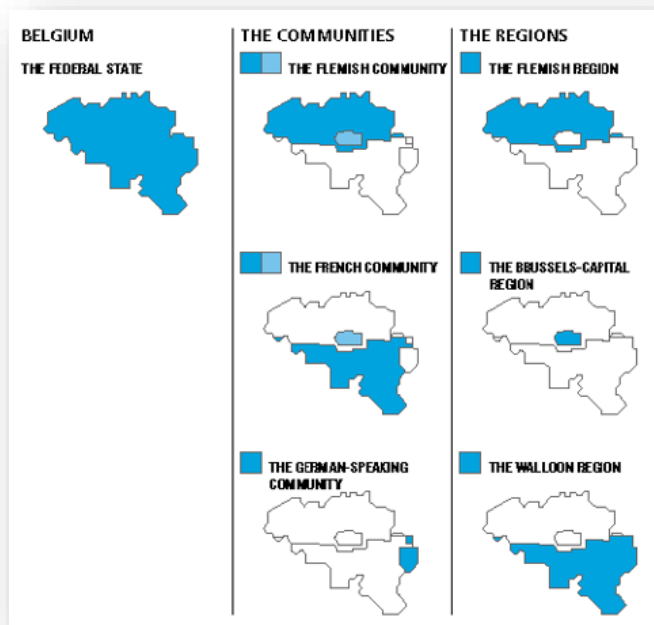
¹¹⁷ ALBARELLO L., *Apprendre à chercher*, 4^e éd., Bruxelles, De Boeck, 2012.

¹¹⁸ MUCCHIELLI A., *Les méthodes qualitatives*, Paris, Presses universitaires de France, 1991.

de la recherche que représente un mémoire. C'est en concertation avec notre promoteur que la durée d'un mois a été choisie.

5. Contextualisation du terrain de recherches

5.1. La Police belge



¹¹⁹Afin de comprendre notre terrain d'action, il nous semble important de décrire rapidement et succinctement la Police belge.

La Belgique est un Etat indépendant depuis 1830 et un Etat fédéral depuis 1970. Il s'agit d'un

petit pays de plus ou moins 30 500km², comptant environ 10,5 000 000 d'habitants et possédant 3 langues nationales. La Belgique comprend 3 Communautés, 3 Régions. Elle se compose de 589 communes réparties dans 10 provinces.

5.1.1. Un peu d'histoire...¹²⁰

Historiquement, la Belgique comprenait 3 services de police :

¹¹⁹ Source :

http://www.ecoles.cfwb.be/argattidegamond/Bo%C3%A4te%20C3%A0%20outils/Mon%20atlas%20en%20ligne/Belgique_Provinces_et_R%C3%A9gions.htm (consultée le 12/01/2020).

¹²⁰ TANGE C., « La police de proximité », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2000, n° 1691-1692, n° 26, p. 1-63. Les informations sous ce titre proviennent également d'une présentation de la Police Intégrée, site de la Police Fédérale, source : <https://www.police.be/5998/fr/a-propos/police-integree/presentation> (consulté le 01/05/2020), ainsi que d'un PowerPoint (disponible sur notre intranet) présentant la Police Intégrée. Les logos proviennent de ce PowerPoint. Ce PowerPoint a été créé par le service communication (CGC) de la Police Fédérale.



La Gendarmerie :

Il s'agissait d'un corps militaire créé en 1796 et comptant 16 000 membres. Elle était compétente sur tout le territoire national. Elle effectuait des missions de police judiciaire et administrative.



La Police Communale :

Elle était sous l'autorité du bourgmestre et comptait 18 000 membres. Elle a été fondée en 1836 (loi communale). Elle effectuait principalement des missions de police administrative. Sa compétence était limitée au territoire de la commune.



La Police Judiciaire près du Parquet :

Elle était sous l'autorité du parquet (procureur du Roi) et comptait 1 600 membres. Elle a été créée en 1919. Elle effectuait principalement des missions de police judiciaire. Son but était la lutte contre la criminalité organisée.

Durant les années 80, plusieurs événements dramatiques (tueries du Brabant Wallon, les attentats des Cellules Communistes Combattantes, le drame du Heysel) ont mis en lumière de graves problèmes de coordination entre les différents services de police.

Les années 90 ont été marquées par l'affaire Dutroux et les tensions de plus en plus importantes entre la gendarmerie et la police judiciaire menant à un dysfonctionnement, notamment dans le partage des informations

opérationnelles entre ces deux services. La marche blanche à Bruxelles où plus de 300 000 personnes ont participé a été un signal fort envoyé au monde politique afin qu'une telle affaire, un tel dysfonctionnement n'arrive plus jamais...

5.2. La Police Intégrée

La loi du 07 décembre 1998 organisant un service de Police Intégrée, structuré à deux niveaux jetait les bases de la réforme des polices : « *Les services de police sont organisés et structurés à deux niveaux : le niveau fédéral et le niveau local, lesquels assurent ensemble la fonction de police intégrée. Ces niveaux sont autonomes et dépendent d'autorités distinctes* »¹²¹.

De cette loi, naquit une police à deux niveaux :

- **Au niveau fédéral : la Police Fédérale**
- **Au niveau local : la Police Locale**

La police est dite « intégrée » car, bien qu'il y ait deux niveaux, toute une série de compétences sont communes comme¹²² :

- Un recrutement et une sélection identiques ;
- Une formation unique ;
- Un statut unique ;
- La possibilité de passer d'un niveau de police à un autre (du local vers le fédéral et vice-versa) ;
- Une seule banque de données nationale ;
- Un seul code de déontologie ;
- Une même identité visuelle.

¹²¹ Voyez l'article 3 de la LPI - loi du 07 décembre 1998 organisant un service de Police Intégrée, structuré à deux niveaux.

¹²² Les informations sous ce titre proviennent d'une présentation de la Police Intégrée, site de la Police Fédérale, source : <https://www.police.be/5998/fr/a-propos/police-integree/presentation> (consulté le 01/05/2020), ainsi que d'un PowerPoint (disponible sur notre intranet présentant) présentant la Police Intégrée. Ce PowerPoint a été créé par le service communication (CGC) de la Police Fédérale.

5.2.1. La Police Locale¹²³

La Police Locale a été officiellement créée le 01/01/2002. Elle est reconnaissable grâce au striping bleu. Elle était composée de 196 zones de police. Actuellement, suite à des fusions de zones, il n'y en a plus que 185. Chaque zone est placée sous l'autorité d'un bourgmestre ou d'un collège de bourgmestres.

La taille et l'étendue des zones de police est variable. On peut trouver des zones de 50 membres du personnel jusqu'à des zones de plus de 2800 membres. Les zones peuvent être soit mono ou pluricommunale.

La Police Locale assure les missions de base sur le territoire de sa zone, c'est-à-dire qu'elle exécute les missions tant administratives que judiciaires qui ont un impact local. Les 6 fonctions du service minimal offert à la population sont déterminées dans un arrêté royal¹²⁴. Quelques années plus tard une 7ème fonction¹²⁵ a été ajoutée :

1. La fonction travail de quartier ;
2. La fonction accueil ;
3. La fonction intervention ;
4. La fonction assistance policière aux victimes ;
5. La fonction recherche et enquête locale ;
6. La fonction maintien de l'ordre public ;
7. La fonction circulation.

¹²³ TANGE C., « La police de proximité », *op. cit.* ; CARTUYVELS Y. et P. HEBBERECHT, « La politique fédérale belge de sécurité et de prévention de la criminalité (1990-1999) », *Deviance et Société*, 2001, Vol. 25, n° 4, p. 403-426. Les informations sous ce titre proviennent également d'une présentation de la Police Intégrée, site de la Police Fédérale, source : <https://www.police.be/5998/fr/a-propos/police-integree/presentation> (consulté le 01/05/2020), ainsi que d'un PowerPoint (disponible sur notre intranet) présentant la Police Intégrée. Ce PowerPoint a été créé par le service communication (CGC) de la Police Fédérale.

¹²⁴ Voyez l'AR du 17 septembre 2001 portant les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant un service minimum équivalent à la population.

¹²⁵ Voyez l'AR du 16 octobre 2009 modifiant l'arrêté royal du 17 septembre 2001 déterminant les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant à assurer un service minimum équivalent à la population.

5.2.2. La Police Fédérale¹²⁶

La Police Fédérale a été créée le 01/01/2001. Elle est reconnaissable grâce au striping ocre. Elle dépend de deux ministres de tutelle : le ministre de l'Intérieur et le ministre de la Justice.

La Police Fédérale assure les missions supra locales et spécialisées tant de police administrative que de police judiciaire, en respectant le principe de spécialité et de subsidiarité, c'est-à-dire qu'elle s'occupe de phénomènes spécialisés et dépassant le cadre d'une zone de police (ex : criminalité grave et organisée).

Lors de la réforme des polices, la Police Fédérale était composée du Commissariat général et de 5 directions générales. Suite à l'optimisation des services commencée en 2007, la structure a été simplifiée pour ne plus compter que 3 directions générales.

- Commissariat général (CG) ;
- Direction générale de la police administrative (DGA) ;
- Direction générale de la police judiciaire (DGJ) ;
- Direction générale de la gestion des ressources et de l'information (DGR).

Le Commissariat général définit la stratégie de la police fédérale, que ce soit en matière de ressources humaines, de logistique, de finances, d'informations policières ou de coopération internationale. Les trois autres directions générales s'occupent respectivement de missions administratives (Police de la Route, Police des Chemins de Fer, Police Aéronautique, Sécurité Publique, etc), de missions judiciaires (tous les services d'enquêtes spécialisés) et de l'appui (GRH, ICT, etc).

¹²⁶ TANGE C., « La police de proximité », *op. cit.* ; CARTUYVELS Y. et P. HEBBERECHT, « La politique fédérale belge de sécurité et de prévention de la criminalité (1990-1999) », *op. cit.* Les informations sous ce titre proviennent également d'une présentation de la Police Intégrée, site de la Police Fédérale, source : <https://www.police.be/5998/fr/a-propos/police-integree/presentation> (consulté le 01/05/2020), ainsi que d'un PowerPoint (disponible sur notre intranet) présentant la Police Intégrée. Ce PowerPoint a été créé par le service communication (CGC) de la Police Fédérale.

6. Besoins à l'origine de l'implémentation d'un RSE au sein de la police

Depuis quelques années, « *de plus en plus de grandes entreprises, particulièrement celles dont les ressources sont spatialement distribuées, se dotent aujourd'hui de « réseaux sociaux d'entreprise* ». Surfant sur la vague des réseaux sociaux ouverts, ils constituent une déclinaison de leurs principes à l'usage exclusif des membres d'une organisation »¹²⁷. C'est dans cette optique que des plateformes dédiées au monde professionnel, comme Yammer, ont vu le jour.

Yammer de Microsoft est un réseau social d'entreprise garantissant la protection et la confidentialité des données des entreprises et des professionnels utilisant les services de ce réseau. La sécurité est fondée sur l'authentification et la vérification des membres du réseau.

*Depuis 2015, nous développons un environnement de travail moderne et efficace pour les policiers par le biais d'outils numériques qui favorisent la collaboration. Aujourd'hui, plus que jamais, nos agents de police dépendent d'un accès sécurisé et mobile à des informations correctes et de la possibilité de partager ces informations pour résoudre des affaires criminelles.*¹²⁸

L'intérêt de l'offre de Microsoft est de permettre un accès mobile, sécurisé à l'information et de favoriser la collaboration.

Dans la présente étude, le RSE a été développé pour répondre à un double besoin : un besoin de collaboration, de communication et un besoin de sécurisation des échanges de données.

¹²⁷ DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCÍAS, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *op. cit.*

¹²⁸ Viaene P. Microsoft, La police belge résout les crimes plus rapidement avec Microsoft 365, interview de Wim Liekens, directeur de DRI. Source : <https://pulse.microsoft.com/fr-be/work-productivity-fr-be/government-fr-be/fa2-la-police-belge-entre-dans-le-re-numerique-a-lechelle-nationale-et-resout-les-crimes-plus-rapidement-avec-microsoft-365/> (consultée le 01/05/2020).

Donc suite aux...aller, en 2015 en fait, avec les premiers problèmes au niveau terrorisme ; au niveau de la Police Fédérale on a remarqué, en fait, qu'il était vraiment nécessaire de sécuriser un maximum notre parc qui était quand même assez vétuste aussi. [...] Et la sécurisation passe également par le fait d'avoir des systèmes qui sont à jour, qui sont sécurisé, qui répondent aussi aux besoins en matière de partage de l'information, de la collaboration, vraiment de la mise à disposition de cette information et ça de manière sécurisée. (DRI - General Product Manager)

6.1. Présentation de la solution Yammer

Conçu et développé par Microsoft, Yammer est un réseau social de micro-blogging développé pour les entreprises ; d'ailleurs « 85 % des entreprises figurant dans le classement Fortune 500 collaborent avec Yammer »¹²⁹.

Au niveau sécurité technique, Yammer possède un système d'identification propre via la plateforme Exchange de Microsoft (grâce à l'adresse courriel standardisée donnée individuellement à chaque membre du personnel sous la forme prénom.nom@police.belgium.eu) ; il est lié au répertoire de l'entreprise « active directory » afin de permettre d'identifier et d'authentifier l'utilisateur. Un utilisateur qui aurait quitté la Police ou serait suspendu pourrait se voir retirer tous ses accès d'un coup via la suspension de son compte dans le « active directory ».

L'avantage ici c'est que des solutions telles que Yammer, Teams et autres, comme les utilisateurs qui utilisent cette plateforme-là doivent appartenir à notre organisation et sont connues dans ce qu'on appelle notre « active directory », donc dans...avec des utilisateurs de l'organisation. Si quelqu'un est écarté de l'organisation, son compte est aussi désactivé dans le « active directory » et donc il n'a plus accès à la plateforme en question.

¹²⁹ Source : <https://products.office.com/fr-be/yammer/yammer-overview> (consultée le 11/12/2018).

Donc ça permet d'avoir une gestion beaucoup plus fine et plus sécurisée aussi de l'information et du partage de cette dernière.

(DRI - General Product Manager)

En interne afin de réguler les discussions, d'éviter des débordements, et de poser certaines limites, il y a non seulement la présence de deux modérateurs dépendant de la direction communication de la Police Fédérale mais également d'une charte d'utilisation qui « *permet de définir ce type de limites, notamment en faisant œuvre de pédagogie auprès des utilisateurs du RSE* »¹³⁰.

Concernant l'interface, Yammer reprend les fonctionnalités déjà vues sur des réseaux sociaux privés et ressemble assez fort à Facebook, réseau social grand public. Il est intégré au sein de la suite Microsoft Office 365, est disponible depuis le cloud via un ordinateur ou un smartphone (application mobile). Yammer offre à chaque utilisateur une page de profil qui lui est propre. Tout d'abord, il faut créer un compte, compléter son profil de façon plus ou moins extensive (le service dans lequel le membre travail, le niveau – Local ou Fédéral, le grade, le parcours scolaire, etc.), ajouter éventuellement une photo. Toutefois, et contrairement aux réseaux sociaux privés tel Facebook, Yammer ne dispose pas d'un mur propre à chaque utilisateur. Il n'est donc pas possible de venir écrire sur le mur d'un collègue. Néanmoins, il est possible de voir les conservations dans lesquelles la personne est impliquée (que ça soit en tant que créateur du fil de discussion ou simple intervenant), les fichiers, images ou vidéos partagées par la personne. Il est possible d'interagir sur la publication d'un collègue, en commentant ou avec la fonction « j'aime ». Il est aussi possible de partager une publication d'un groupe, dans un autre groupe.

Yammer offre un groupe général « toute l'entreprise » (il s'agit du groupe de base impossible à quitter et permettant de toucher tous les membres du RSE), partie centrale du RSE présentant un échantillon des nouvelles discussions pouvant intéresser l'utilisateur, ainsi que la possibilité de créer des groupes,

¹³⁰ GARNIER A., G. GUÉRIN, O.L. DEUFF, C. DESCHAMPS, G. HENROTTE, F. BLAS, C. ALLOING, et É. DELCROIX, « À l'échelle des organisations », *op. cit.*

publics ou privés, dans le but de partager, de s'entraider, de discuter autour d'un sujet précis.

Il est possible de créer un sujet (fil de discussion) en postant un nouveau message soit sur le canal général, soit dans un groupe particulier, accompagné ou non de photos et fichiers.

Le réseau social possède aussi un système de messagerie instantanée permettant à deux ou plusieurs utilisateurs de discuter en privé.

Le but de Yammer est donc de « *proposer une plateforme qui relie tous les salariés de l'entreprise, et permet à chacun d'être producteur comme consommateur de contenu* »¹³¹. De ce fait, Yammer est couplé à un SharePoint (plateforme de gestion de contenus) ce qui permet à chaque groupe d'avoir son espace de stockage ainsi qu'une page SharePoint permettant de créer un site où stocker des documents.

A la page suivante, nous montrons une vue d'ensemble de Yammer (cette vue est extraite de notre session Yammer). Nous détaillons les différents éléments que nous venons d'expliquer dans les paragraphes précédents.

¹³¹ BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *op. cit.*

Figure 8 - vue d'ensemble de Yammer¹³²

Fenêtre de dialogue permettant de rédiger un message qui deviendra une nouvelle conversation

Ces 3 raccourcis permettent respectivement de revenir sur l'écran général de Yammer (maison), de voir les messages privés (l'enveloppe), de voir les notifications (sonnette).

Raccourcis vers les différents groupes auxquels je suis abonné ainsi que le groupe général « Toute l'entreprise » commun à tous les membres du personnel

The screenshot displays the Yammer web interface. On the left, a sidebar contains navigation icons (home, messages, notifications) and a list of groups under 'GROUPES SUR OFFICE 365 GPI'. A red box highlights the top three icons, with an arrow pointing to a text block. Another red box highlights the group list, with an arrow pointing to another text block. The main content area shows a post by 'Intervenant 1' with a text input field above it, highlighted by a red box and an arrow pointing to a text block. The right sidebar features sections for 'INVITER VOS COLLÈGUES', 'POLITIQUE D'UTILISATION DU RÉSEAU', and 'PERSONNES SUGGÉRÉES'. A green box highlights the 'PERSONNES SUGGÉRÉES' section, with an arrow pointing to a text block.

¹³² Image extraite de Yammer depuis notre session personnelle.

Un avantage de cette solution, en termes de communication interne c'est de pouvoir créer plus facilement des contacts, non seulement dans son propre régime linguistique mais aussi avec des collègues du régime linguistique opposé. Avant, un collègue francophone, ne parlant pas du tout néerlandais aurait dû s'armer de patience et d'un dictionnaire afin de communiquer avec un néerlandophone. Actuellement, grâce à Yammer, il peut avoir une traduction des messages en néerlandais. Certes, cette traduction n'est pas parfaite mais Microsoft continue de travailler dessus afin de l'améliorer.

Donc on voit aussi que ces...ces outils réseaux sociaux d'entreprise permettent de créer des contacts qui autrement n'auraient jamais pu l'avoir [Enquêteur : « Oui »]. Surtout que les plateformes telles que Yammer ou Teams permettent maintenant de traduire en direct les messages et donc évidemment quelqu'un qui était à l'autre...qui est en Wallonie qui parle pas du tout néerlandais est maintenant à même de, non seulement comprendre ce qu'un collègue écrit en néerlandais qui est de l'autre côté du pays, et vice-versa. (DRI - General Product Manager)

Comme cela est la norme, la Police a édicté une série de règles regroupées sous la forme d'une charte (policy) afin de donner des indications aux membres du personnel sur ce qu'ils peuvent ou ne peuvent pas faire, la façon de se comporter lors de l'utilisation du RSE. Le but n'est absolument pas de restreindre l'utilisation de cet outil mais plutôt de l'encourager dans une optique d'utilisation professionnelle « en bon père de famille ».

Bram : *Mais les gens doivent se réaliser que c'est encore un outil de travail professionnel et qui ne sert pas à tous et à n'importe quoi.*

Laurent : *Ouais, non clairement.*

Bram : *Et on a la « policy » pour ça. Donc y a un « policy » Yammer. (CGC – modérateur du RSE & consultant ICT)*

6.1.1. Déploiement et communication

En ce qui concerne le déploiement, il ne s'est pas fait via une grande campagne de communication ; le but était de laisser les utilisateurs découvrir le produit petit à petit, de ne pas leur forcer la main.

Mais j'ai compris qu'on a choisi pour Yammer, justement, de ne pas faire de grande campagne de pub mais de laisser un peu la main aux utilisateurs, de laisser découvrir par eux-mêmes quels étaient les différentes possibilités. (DRI – Business Unit Manager)

Même si cela n'a pas été explicitement dit lors de nos entretiens, nous pouvons comprendre qu'il ressort de ceux-ci, que cette solution de déploiement de la Suite Microsoft a été quelque peu accélérée pour ne pas dire précipitée, à la suite des événements terroristes, et donc qu'une réelle campagne de communication n'a pu être effectuée pour présenter cette nouvelle interface.

En fait, il y a...pour l'instant il n'y a pas vraiment un plan de déploiement donc on a annoncé... donc, voilà tout...tout est disponible et donc c'est un petit peu tout le monde qui cherche...qui cherche son chemin. (DRI – Business Unit Manager)

Le problème de ne pas faire une réelle campagne de communication interne afin de présenter les nouveaux produits est que les membres du personnel ne seront pas au courant de l'arrivée de ces nouveaux outils ou de comment les utiliser. Toucher environ 50 000 à 55 000 personnes comprenant des membres CaLog, opérationnels, fédéraux et locaux répartis sur toute la Belgique ne se fait pas tout seul, il faut créer une bonne communication.

Par exemple, il y a quelques semaines on a été dans une Zone (de Police) où ils ne savent pas du tout...Teams, ils ne savent pas ce

que c'est ; Yammer à quoi ça sert ? Donc on voit vraiment qu'il y a encore des grosses lacunes. (DRI – Business Unit Manager)

Toutefois, pour remédier à ces problèmes de mauvaises connaissances de Yammer et des autres outils composants la Suite Office365, tant sur le plan de l'existence même du produit que de l'utilisation de celui-ci, un plan de communication est en cours de développement, notamment à l'aide d'un partenariat avec Microsoft et son équipe spécialisée qui est le « fast-track ». Le but de cette collaboration est de développer une communication interne adaptée afin de faire connaître et de faire adopter ces outils même aux réfractaires. Pour ce faire, il va non seulement falloir créer une campagne de communication interne mais aussi développer des guides d'utilisation (éventuellement sous forme de webinar), des scénarios d'utilisation afin que chaque membre du personnel qu'il soit administratif ou opérationnel puisse s'y retrouver et utiliser les bons outils, ceux dont il a réellement besoin suivant son profil.

Par contre on a...obtenu un appui de la part de Microsoft même, donc ils ont eux-mêmes, ce qui s'appelle le « fast track », donc ils ont une équipe qui est vraiment là, dans...l'adoption. Donc qui sont spécialisés là-dedans, ils ont plein de...plein de choses à nous donner : des plans de com', des bonnes pratiques, etc. Et donc on a entamé la démarche avec eux, et donc on est en train de construire un plan, comment est-ce qu'il faut faire...allez...comment aller vers les gens, comment parler aux réfractaires, faire des scénarios pour que chacun se reconnaisse aussi dans...allez...dans les différents outils et qu'on puisse adapter l'utilisation vraiment aux besoins de chacun qui est clairement différent...qu'on travaille dans l'administratif, qu'on est sur le terrain, c'est pas du tout le même besoin. Donc avec Microsoft, on est vraiment en train de travailler avec...sur des scénarios pour justement nous aider à l'adoption de tout. (DRI – Business Unit Manager)

6.1.2. Modération

Le RSE est modéré par une équipe de deux modérateurs afin de veiller à ce que tout se passe correctement et conformément à la charte d'utilisation.

Elle fait ça, je vais dire, chaque jour, elle fait la modération sur Yammer. Moi je le fais de temps en temps et dans certains groupes mais c'est surtout Nel qui s'occupe de ça et qui va remarquer s'il y a un message qui n'est pas approprié sur Yammer et qui va faire le nécessaire, encore, pour supprimer ces messages. (CGC – modérateur du RSE)

Néanmoins en ce qui concerne les groupes privés, même si la modération pourrait aller voir ce qu'il s'y passe, la politique actuelle est de ne pas les surveiller.

MD : *Et ça, par exemple, les groupe privés, la modération, elle sait les voir ou c'est vraiment privé je vais dire ?*

Bram : *Elle sait, elle sait les voir si elle veut mais ça, généralement, on ne regarde pas les groupes privés. C'est vraiment pour les trucs qui sont libres, en plein public, qu'on veille à ça.*

MD : *D'accord.*

Bram : *Ce n'est pas le but de creuser. (CGC – modérateur du RSE)*

On remarque que le travail de la modération n'est pas toujours facile. L'usage d'un RSE permet de décontracter les échanges entre collègues, d'être plus détendu et moins formel. Toutefois, les utilisateurs du RSE ne doivent pas oublier qu'ils sont dans un cadre professionnel dans lequel il faut pouvoir garder une certaine retenue. Il ne serait pas normal de se lâcher comme sur des sites de réseaux sociaux privés. Il ne faut pas que cette décontraction amène à des échanges n'ayant pas leur place dans le milieu professionnel. La modération doit donc intervenir à certains moments en rappelant les règles de bonnes conduites.

Le cas ci-dessous est survenu suite à la publication d'un article par rapport à la nomination de certains commissaires au grade de commissaire divisionnaire. La collègue à l'origine de cette publication, publie toute sorte d'articles résumant des changements législatifs. Cette publication faisait suite à un changement de la loi sur le statut policier, elle l'a donc publié. Elle ne faisait que partager des informations, comme elle le fait quotidiennement mais dans ce cas-ci, ça a donné naissance à un débat houleux.

Bram : *Tu es au courant. [Rires]. C'est très bien. Et donc ici, il y a eu des réactions, plein de réactions. Donc c'est quelqu'un qui n'a pas voulu...parce qu'elle, elle partage tous les...tout ce qui sort, tout ce qui change dans la législation. Elle partage donc c'est...ce n'est pas... ce n'était pas son objectif.*

Mais ici, il y a eu quand même quelques réactions qui étaient un peu... [pause, cherche ses mots] ... « des mégouilles » [il lit une partie d'un commentaire] ...allez, des « magouilles », des mots comme ça qui sont tombés dans le groupe. Et, là on a...on avait décidé de les...quand même un...une petite réaction, en disant voilà on comprend la situation mais...

MD : *Oui, je me souviens de ce débat qui avait eu...que ça partait un peu...le ton montait même [Bram : « ouais »] entre collègues et, que finalement on retombait presque dans un média social un peu classique où on oublie que c'est en entreprise.*

Laurent : *Ouais*

Bram : *Voilà et c'est ça la règle aussi. Dis pas quelque chose sur Yammer que tu ne vas pas dire dans une réunion par exemple.*
(CGC – modérateur du RSE & consultant ICT)

7. Analyse du RSE – Yammer

Figure 9 - Statistiques Yammer pour 2019¹³³



Nous voyons que pour clôturer l’**année 2019**, Yammer possédait un total de **1864 groupes** ainsi qu’environ **36 000 utilisateurs** au sein de la Police Intégrée.

Cela représente une belle augmentation en deux années. En effet, lors de notre interview le 07 novembre 2018, nous avons reçu d’un modérateur du RSE comme information qu’en janvier 2018, Yammer comptait 1028 groupes pour 17 594 membres enregistrés.

Donc au total, il y avait 1028 groupes... [pause, le temps qu'il cherche les chiffres sur son laptop] et on avait 17 594 membres engagés. Donc ce sont des gens qui se connectent sur Yammer.
(CGC – modérateur du RSE)

Presque un an plus, en date du 19 décembre 2018, nous avons constatés que le nombre de membres enregistrés était monté à 28 533, soit une augmentation de 62% du nombre d’utilisateurs.

¹³³ Statistiques de Yammer publiées par le service communication de la Police Fédérale (CGC) le 24/01/2020.

7.1. Analyse selon une extraction de données de Yammer

Afin de pouvoir effectuer notre analyse de Yammer, comme nous l'avons expliqué dans la partie méthodologie, nous allons nous concentrer sur un groupe en particulier à savoir le groupe « législations routières ».

Ce groupe comporte 2492 membres au 03 janvier 2020.

Ce groupe a pour objectifs : « *Eclaircissements, synthèses, entraide et partages en vue d'améliorer nos connaissances* ». Nous allons donc retrouver dans ce groupe des collègues venant de service roulage ou non poser une question sur la législation actuelle, sur une situation vécue (un cas pratique par exemple), ou tout simplement chercher de l'aide d'une manière générale. Il y a aussi des publications servant à partager une information ou une connaissance.

Pour cette analyse, nous avons décidé d'extraire manuellement les données du groupe car il n'était pas possible pour des raisons techniques et de confidentialités d'extraire automatiquement toutes les données du groupe. Nos données sont donc un peu moins détaillées de ce fait. Nous avons recopié par le système de la capture d'écran toutes les conversations s'étant déroulées entre le 02 décembre 2019 et le 03 janvier 2020, ce qui représente un total de 33 jours de publications. Nous avons préalablement décidé de prendre une timeline d'un mois, soit 31 jours mais vu que nous tombions durant les fêtes de fin d'année comprenant deux jours fériés, nous avons donc rajouté deux jours afin de compenser lesdits fériés. Durant ce laps de temps, il y a eu un total de 57 publications (fil de discussion). Il faut aussi prendre en compte qu'une publication devient visible dans cette timeline sur base de la dernière activité, c'est-à-dire le moment auquel le dernier message a été publié que ça soit le message unique de création de la publication ou le dernier message de commentaire.

Afin d'analyser ces publications, nous avons comptabilisé pour chacune d'entre elles le nombre de vues, le nombre de like que la publication a eu, le nombre de like qu'il y a eu dans les commentaires, le nombre de commentaires que la publication a eu (nous avons fait la distinction entre les commentaires postés par un intervenant quelconque et ceux postés par le créateur de la publication) et pour finir une rubrique comprenant des remarques.

La rubrique remarque contient les informations suivantes :

- **Modifié :** cela veut dire que la publication a été modifiée une ou plusieurs fois. Son contenu a été édité.
- **Partage IN :** cela veut dire que la publication est en fait le partage d'une autre publication se trouvant en interne dans un autre groupe de Yammer.
- **Partage EX :** cela veut dire que la publication est en fait le partage d'une autre publication se trouvant sur un site externe comme Facebook, un site de média (RTBF, la DH, RTL, etc...), ou autre.
- **X partage :** cela veut dire que la publication a été partagée x fois, dans d'autres groupes de Yammer.
- **Android / Iphone :** cela veut dire que la publication a été faite de manière mobile, c'est-à-dire en utilisant un smartphone.

Enfin, dans notre analyse des publications, nous avons également fait un total, une moyenne, un minimum et un maximum pour chaque catégorie mieux détaillée ci-avant.

	Vues	Like post initial	Like commentaires	Nombre Réponse	Réponses du créateur	Réponses totales	Rmq
1	486	0	1	3	0	3	Modifié
2	346	0	1	2	1	3	/
3	952	37	3	8	1	9	1 partage
4	337	0	0	0	0	0	/
5	731	0	7	5	1	6	Modifié
6	602	0	2	5	1	6	Android
7	345	1	0	0	0	0	Partage EX

8	1330	40	7	7	0	7	Modifié
9	513	0	3	1	1	2	/
10	330	2	0	0	0	0	/
11	495	1	4	8	0	8	/
12	449	5	4	1	0	1	Partage EX
13	452	4	6	3	3	6	/
14	484	6	2	1	0	1	/
15	333	1	0	0	0	0	Partage IN
16	316	0	0	0	0	0	Partage IN
17	401	0	1	1	0	1	/
18	638	0	2	3	3	6	/
19	712	1	20	7	3	10	3 Tags
20	585	4	1	1	1	2	/
21	618	1	4	3	1	4	/
22	573	4	1	0	1	1	Modifié
23	431	0	0	0	0	0	Partage EX
24	984	0	26	18	4	22	/
25	690	2	3	3	2	5	/
26	619	1	6	4	0	4	Iphone
27	728	0	9	6	2	8	/
28	389	0	0	0	0	0	Partage IN
29	838	0	15	8	2	10	/
30	360	0	0	0	0	0	Partage IN
31	508	0	4	1	0	1	Partage EX
32	500	4	0	1	0	1	Partage EX
33	524	0	2	3	1	4	Partage EX
34	473	0	6	2	0	2	/
35	445	5	0	0	0	0	/
36	463	1	1	1	0	1	/
37	343	0	0	0	0	0	Partage EX
38	369	3	0	0	0	0	Partage EX
39	349	3	0	0	0	0	Partage EX Android
40	390	0	0	1	1	2	Partage EX
41	478	0	1	1	1	2	/
42	406	1	0	0	0	0	/
43	1115	46	18	9	1	10	4 partages modifié
44	475	2	5	1	1	2	/
45	358	0	0	0	0	0	Partage IN Android
46	544	0	6	3	0	3	/
47	340	0	0	0	0	0	Partage EX
48	329	0	0	0	0	0	/
49	336	1	0	0	0	0	/
50	624	5	2	2	1	3	Android
51	379	1	0	0	0	0	Partage EX
52	589	1	1	3	3	6	Modifié
53	544	0	0	2	2	4	/
54	347	1	0	0	0	0	Partage EX

55	323	0	0	0	0	0	Partage EX
56	386	1	0	0	0	0	1 partage modifié
57	331	2	0	0	0	0	/
TOTAL	29 335	187	174	128	38	166	
MOY.	514,65	3,28	3,05	2,25	0,67	2,91	
MIN.	316	0	0	0	0	0	
MAX.	1330	46	26	18	4	22	

Partage des publications

Comme nous pouvons le voir, en ce qui concerne le nombre de publications partagées, celui-ci est de 3 comprenant deux fois 1 partage unique de la publication et une fois 4 partages de la publication ce qui représente seulement 5,26% des publications qui ont été partagées.

Tag des publications

Seulement une publication a reçu des tags, au nombre de 3, ce qui représente 1,75% des publications.

Modification (éditabilité) des publications

Un total de sept publications a été modifié, ce qui représente 12,28% des publications.

Publication mobile via un smartphone

Cinq publications ont été publiées en utilisant un dispositif mobile (smartphone), ce qui représente 8,77% des publications. Les autres publications se faisant depuis un ordinateur fixe ou portable. Parmi ces cinq publications mobiles, quatre ont été faites depuis un smartphone Android et une seule depuis un smartphone Iphone (Apple).

Partage IN/EX

Quatorze publications sont des partages d'articles de sites externes (facebook, journaux, divers), ce qui représente 24,56% des publications. Seulement cinq de ces publications ont généré des commentaires d'utilisateurs du RSE ce qui

représente 35,71% des publications externes. En plus de cela, 7 publications sur les quatorze au total ont généré un ou plusieurs likes de ladite publication, ce qui représente 50% de celles-ci. Enfin, parmi les cinq publications ayant eu des commentaires, trois de celles-ci ont reçu des likes de leurs commentaires ce qui représente 21,42% des publications externes.

Cinq publications sont des partages de publications internes au RSE mais dans un groupe différent, ce qui représente 8,77% des publications. Aucune de ces publications n'ont généré des interactions autre que la vue de celles-ci. Toutefois, une seule de ces cinq publications a eu un like.

On constate donc que le partage d'une publication interne n'engendre que peu d'activité hormis celle de voir ladite publication. A contrario, le partage d'une publication, d'un article externe au RSE engendre des interactions sous la forme de commentaires pour 35,71% d'entre elles, de likes de la publication initiale pour 50% d'entre elles, ou de like des éventuels commentaires laissés pour 21,42% d'entre elles.

Chiffres globaux : total, moyenne, minimum & maximum

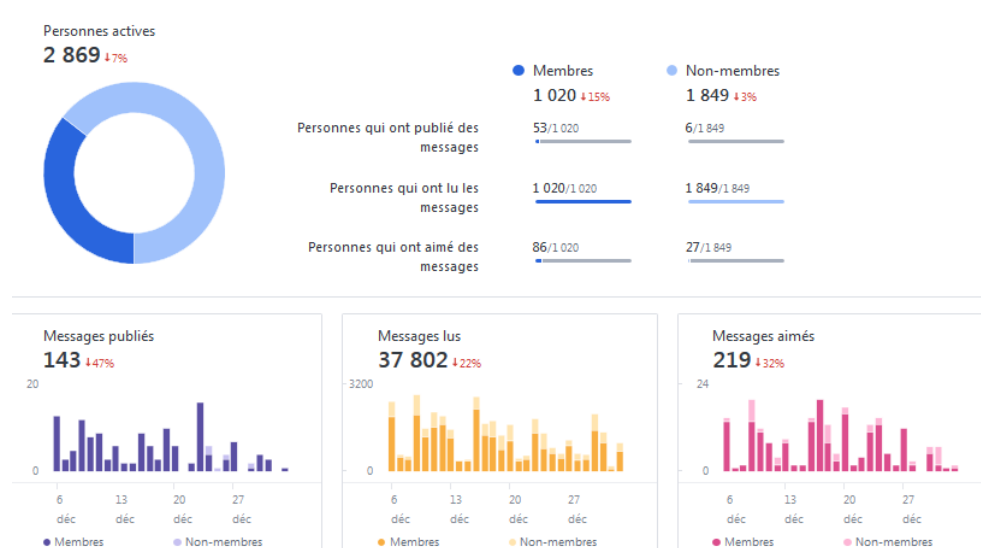
Sur un peu plus d'un mois, soit 33 jours, le groupe législations routières a généré un total de 29 335 vues de ces publications. Il y a eu un total de 57 publications comportant tant des questions, un partage d'information, de connaissance ou de savoir, le partage d'une publication interne au RSE venant d'un groupe différent, le partage d'une publication externe au RSE.

Cela représente donc une moyenne de 514 vues par publication avec un minimum de 316 vues et un maximum de 1330 vues.

Statistiques de Yammer

Le 03/01/2020, en même temps que nous avons extrait manuellement les différentes publications, nous avons extrait le rapport de Yammer pour le groupe législations routières. Il s'agit du rapport des vingt-huit derniers jours, soit du 07 décembre 2019 au 03 janvier 2020.

Figure 10 - rapport d'activité de Yammer¹³⁴



Ce rapport nous donne les informations suivantes :

- Il y a eu 2869 personnes actives réparties comme suit : 1020 membres du groupe et 1849 non-membres.
- Seul 53 membres et 6 non-membres ont publiés des messages.
- 86 membres et 27 non-membres ont aimé (liké) des messages.
- Il y a eu 143 publications, qui ont été vues au total 37 802 fois et il y a eu 219 likes.

Nous constatons qu'il y a une différence entre le nombre de messages lus donné par le rapport d'activité de Yammer et notre total du nombre de vues pour chaque publication. Il ne nous est pas possible, avec les éléments à notre disposition dans cette recherche exploratoire, même après des recherches auprès de Microsoft de comprendre cette différence car il ne nous a pas été possible de déterminer avec certitude la méthode de comptabilisation de Yammer. A la suite d'une discussion avec notre promoteur, le professeur Lambotte, celui-ci nous a expliqué que la différence est « *liée au temps qu'une personne reste sur le contenu ou le fait qu'elle clique sur le lien ou encore*

¹³⁴ Il s'agit du rapport d'activité que nous avons extrait depuis notre session Yammer.

qu'elle scrolle vers le bas. Ce sont des métriques de vues/lectures différentes »¹³⁵.

Pour notre extraction manuelle de données, comme nous l'avons expliqué, nous avons recopié chaque publication apparaissant dans une timeline d'un mois. Toutefois, il faut comprendre qu'une publication est visible dans cette timeline par rapport à la date de la dernière activité, c'est-à-dire réponse. Il est donc possible et vraisemblable que notre méthodologie diffère de celle offerte par Yammer.

Nature des publications

Afin de pousser un peu plus loin l'analyse, nous allons coupler celle-ci suivant la nature des messages. Nous allons donc qualifier les messages suivant le but, la finalité de ceux-ci.

Nous déterminons plusieurs catégories pour qualifier un message. Il peut s'agir d'une question / demande d'information, où le but ici est bien évidemment d'obtenir les informations, le savoir qui n'est pas possédé ou d'avoir un éclaircissement sur un point législatif par exemple. La seconde catégorie est le partage d'information en interne du RSE, c'est-à-dire que l'information se trouve dans un autre groupe et un utilisateur va partager cette publication dans le groupe législations routières. La troisième catégorie reprend le même principe mais concernant des publications externes au RSE. La quatrième catégorie est un partage de connaissances, de savoir dans un but de le diffuser afin qu'un grand nombre de personnes soient au courant, par exemple, d'un changement législatif, d'une nouvelle procédure, etc. Enfin, nous terminons par une catégorie divers, pour tout ce qui ne peut pas vraiment se classer ailleurs

Notre but ici, est de voir si certaines catégories de messages invitent à plus d'interactions, de réactions, et seraient donc aussi, in fine, beaucoup plus vus.

¹³⁵ Explication reçues de notre promoteur, le professeur Lambotte F.

Nous pouvons rattacher cela au principe de visibilité des contenus dans les affordances explicitées avant.

	Question	Partage EX	Partage IN	Savoir	Divers
1	X				
2	X				
3				X	
4				X	X
5	X				
6	X				
7		X			
8				X	
9	X				
10				X	
11				X	
12		X			
13				X	
14				X	
15			X		
16			X		
17	X				
18	X				
19	X				
20				X	
21	X				
22				X	
23		X			
24	X				
25	X				
26	X				
27	X				
28			X		
29	X				
30			X		
31		X			
32		X			
33		X			
34	X				
35				X	
36	X				
37		X			
38		X			
39		X			
40		X			
41		X		X	
42			X		X
43				X	X
44	X				
45			X		
46	X				
47		X			
48					X

49			X		X
50		X			
51		X		X	
52	X			X	
53	X				
54		X		X	
55		X			
56		X			
57			X	X	
Total	20	17	8	16	5

Concernant les cinq publications dans la catégorie divers à savoir la **4, 42, 43, 48 et 49**, elles sont plus difficilement catégorisables. En effet, elles concernent respectivement à moitié la diffusion d'un savoir et de considérations personnelles, la diffusion d'une offre de recrutement interne, le retour du fondateur du groupe législations routières sur une formation données à la magistrature, une réflexion personnelle, et le résultat d'une action de contrôles. La catégorie divers n'ayant que peu d'intérêt en elle-même, nous ne poussons pas plus loin l'étude de celle-là.

		Questions	Partage EX	Partage IN	Savoir
Vues	Total	11 894	6029	2829	9 222
	Moyenne	594,70	354,65	353,62	576,38
	Ecart Type	157,09	86,60	30,98	297,41
Commentaires	Total	108	14	0	55
	Moyenne	5,14	0,82	0	3,23
	Ecart Type	4,72	0,96	0	3,71
Taux de réponse	%	100%	47%	0%	62,5%

Nous voyons dans cette analyse que les publications concernant des questions, c'est-à-dire une recherche de connaissance ou d'une expertise, ont non seulement le plus de vues mais également le meilleur taux de réponse (100% de taux de réponse). Nous nous trouvons d'ailleurs quelque peu au-dessus de la moyenne de vues avec, en moyenne, presque **600** vues (la moyenne générale étant de **514** vues).

Concernant la moyenne de commentaires (la moyenne générale des commentaires est de **2,91**), nous sommes un peu au-dessus en ce qui concerne le partage de connaissance mais très largement supérieur à cette moyenne lorsque nous regardons les questions posées. Il semble donc y avoir un intérêt assez important pour les membres du personnel de partager leurs connaissances et/ou expertises personnelles. De plus, nous constatons que la catégorie des questions génère le plus de commentaires et donc d'interactions avec 108 commentaires (61,01% du total de commentaires), loin devant les savoirs qui n'en génèrent que 55, c'est-à-dire à peine plus que la moitié (31,07% du total). Quant aux partages EX, cette catégorie est assez anecdotique avec seulement 14 commentaires (7,90% du total). Les partages IN n'ont généré aucun commentaire.

Ensuite, nous avons calculé l'écart-type qui représente la « *mesure [de] la dispersion d'une série statistique autour de sa moyenne* »¹³⁶. Afin de comprendre le résultat de l'écart-type, il faut savoir comment fonctionne celui-ci et donc, que « *plus la distribution est dispersée c'est-à-dire moins les valeurs sont concentrées autour de la moyenne, plus l'écart-type sera élevé* »¹³⁷. Nous pouvons donc remarquer qu'en ce qui concerne les partages IN et EX, l'écart-type est peu marqué, il est relativement faible (respectivement de 30,98 et 86,60). Pour les questions, l'écart-type va presque doubler par rapport à celui des partages EX et atteindre une valeur de **157,09**. Cela nous indique que, suivant la question posée, la quantité de vues que la discussion obtiendra sera plus variée ; la plage de vues allant de **346** pour la discussion en ayant le moins à **984** pour la discussion en ayant le plus. Enfin, en ce qui concerne la catégorie des savoirs, l'écart-type est le plus important atteignant la valeur de **297,41**, ce qui implique une grande variation dans la quantité de vues qu'une discussion peut générer. En effet, les deux discussions ayant générées le moins de vues ont une valeur respective de 330 et 331, tandis que les deux discussions en ayant généré le plus ont une valeur de 1115 et 1330 vues. Nous pouvons donc, au regard de ces chiffres, tirer la conclusion que suivant la nature de la discussion créée, la quantité de vues

¹³⁶ Source : <https://fr.khanacademy.org/math/probability/data-distributions-a1/summarizing-spread-distributions/a/introduction-to-standard-deviation>, consultée le 05/06/2020.

¹³⁷ Ibid.

générée sera soit relativement stable comme c'est le cas pour les partages IN et EX, soit très variable comme c'est le cas pour les savoirs et, dans une moindre mesure, pour les questions.

Lorsque nous analysons l'écart-type des commentaires qu'une discussion génère, celui-ci reste de nouveau très faible pour les partages IN et EX. Il est d'ailleurs nul pour les partages EX car cette catégorie de discussion n'a généré aucune interaction via des commentaires. Les savoirs ont un écart-type beaucoup plus marqué avec une valeur de **3,71**, qui s'explique par la plage déjà plus dispersées de valeurs ; les commentaires générés par une discussion allant d'un score de 0 à 10. Ensuite, concernant les questions, cette catégorie possède l'écart-type le plus important avec une valeur de **4,72**. En effet, la plage de données est la plus grande, la plus dispersée. La discussion ayant généré le moins de commentaires en a 1, et la discussion en ayant généré le plus en a 22.

Au final, en croisant les écart-types pour les commentaires et les vues générés par une discussion, nous constatons que chaque catégorie n'est pas égale. En effet, les partages IN et EX sont les deux catégories générant le moins de vues et le moins (voire pas du tout) de commentaires ; elles ne semblent pas inviter à beaucoup d'interactions de la part des autres utilisateurs du réseau social. En ce qui concerne les savoirs et les questions, ces deux catégories génèrent beaucoup plus d'interactions mais d'une façon non linéaire, c'est-à-dire que tantôt il y aura beaucoup de vues et/ou de commentaires, tantôt il n'y en aura que très peu. Vu la courte période et donc l'échantillon réduit que nous avons analysé, il ne nous est pas possible d'en tirer une règle générale sur le type de contenu qui génèrera le plus de vues et/ou de commentaires. Toutefois, nous pouvons déjà constater que les simples partages d'informations (IN et EX), ne génèrent pas de grandes interactions, tandis que les discussions ayant pour objet une question ou un savoir génèrent beaucoup plus d'interactions, tout en tenant compte du fait que ces interactions sont très variables. Une des raisons qui pourrait expliquer cela serait, par exemple, la nature de la question (complexité, technicité de celle-ci). Au final, nous constatons une corrélation

entre la catégorie de la conversation et le type ainsi que la quantité d'actions, d'interactions que cela génère.

7.2. Analyse selon le concept d'affordance

Comme nous l'avons vu dans la partie théorique, il y a quatre grands concepts d'affordance : la visibilité, l'éditabilité, la persistance et l'association.

Suite à l'analyse effectuée ci-avant, nous avons constaté que **12,28%** des publications ont été modifiées. Il n'est malheureusement pas possible, tant d'un point de vue technique, que dans les limites de notre recherche, de connaître la publication originale, la raison pour laquelle elle a été modifiée, le délai entre la publication originale et la modification. Tout ce que nous pouvons constater c'est le nombre de publications éditées, ce qui représente environ une publication sur huit, ainsi que le type de publication. Nous avons un partage d'une information externe, deux questions posées et quatre partages de connaissance et/ou savoir (en tenant compte que le quatrième savoir est en même temps une publication qualifiée de « divers » car il s'agit d'un partage d'expérience lors d'une formation donnée à la magistrature). Nous remarquons donc que la majorité des publications éditées, modifiées concerne soit des questions, soit du partage de connaissance ou de savoir.

Le point suivant que nous allons analyser est la **visibilité** des publications, c'est-à-dire qu'elles puissent être vues par un ensemble de personnes et pas uniquement entre l'émetteur et le destinataire d'un message, comme cela serait le cas lors d'un échange de courriels, d'une conversation téléphonique, etc. Vu que les publications sont vues, en moyenne, par **plus de 500 personnes** (514,65 exactement), nous pouvons dire que le concept de visibilité semble bien acquis, chaque conversation étant vues par un groupe, une communauté bien plus importante que les simples protagonistes de la conversation en elle-même. En ce qui concerne des personnes spécifiques nous remarquons (voir le détail dans le graphique du réseau plus bas) que les intervenants 2, 39 et 50 reçoivent le plus de sollicitations des autres membres

du groupe. Ils donnent également beaucoup d'informations en diffusant du contenu. Ce graphique est détaillé plus en profondeur dans la suite du travail.

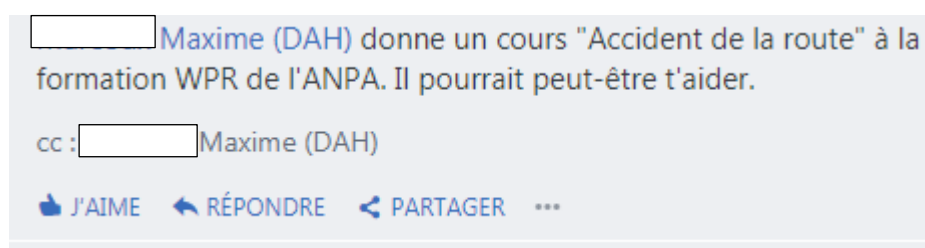
Ensuite, nous passons à la **persistance**, qui est la capacité pour une publication de perdurer, non altérée, dans le temps, afin de pouvoir être consultée par d'autres personnes ultérieurement. Vu les caractéristiques intrinsèques du RSE, les différentes publications restent visibles dans la durée, dans le temps. Nous avons d'ailleurs extrait toutes les publications sur une période de trente-trois jours, ce qui fait que la première publication avait déjà persisté plus d'un mois. La persistance est une des caractéristiques propres aux RSE. Il est possible de revenir dans le passé, de naviguer dans l'historique des conversations, des partages, des questions et autres publications diverses. Par exemple, la **publication n°6** a été créée le 29 novembre 2019, soit 3 jours avant la date du début de capture des publications (pour rappel notre période couvre du 02 décembre 2019 jusqu'au 03 janvier 2020), et les derniers messages dataient du 30 novembre. Elle n'aurait donc normalement pas dû se retrouver dans notre extraction de publications, mais vu qu'il y a eu 2 nouvelles interventions le 27 décembre 2019, celle-ci est revenue dans la période que nous avons prise en compte. Cela est la même chose pour la **publication n°8**, commencée le 15 novembre et dont le dernier message date du 27 décembre. La **publication n°26** a également été créée le 21 novembre et n'a reçu des réponses que le jour même et n'a plus été active jusqu'au 11 décembre où un nouveau message l'a fait remonter dans notre période d'extraction. Les **publications 43, 50, 52, 53** ont également été créées avant le 02 décembre. Au total, nous avons donc 7 publications créées avant la date d'extraction, c'est-à-dire que l'affordance de persistance a permis à **12,2% des publications** de perdurer dans le temps et donc de se retrouver dans notre période d'extraction.

De plus, dans le cadre de **l'association**, il s'agit de la capacité à mettre des personnes en relation avec d'autres personnes détenant une expertise ou directement avec de l'information comme cela peut se faire avec un wiki. Dans notre étude, nous constatons que 20 publications sur 57 concernaient des questions posées, ainsi que 17 autres publications concernaient le partage

d'un savoir, ce qui représente respectivement **35,08%** et **29,80%** des publications. On remarque donc qu'une majorité des publications ont la capacité de créer une relation entre des personnes et des experts ou entre des personnes et de la connaissance.

Ensuite, il est possible d'associer deux affordances pour une même action sur le réseau social. Il s'agit de la **visibilité** et de **l'association** qui vont se manifester dans les **mentions**, c'est-à-dire le fait de mentionner une personne ou un site internet particulier dans un commentaire. Mentionner une personne dans un commentaire aura pour conséquence qu'il recevra une notification lui permettant d'aller directement à ce message précis. De plus, le nom de la personne mentionnée dans le commentaire est mis en bleu clair au lieu de noir et fait office de lien hypertexte vers le profil de ladite personne.

Figure 11 - Mention d'une personne dans un commentaire¹³⁸



Ci-dessus, un exemple de mention d'un collègue. Le nom de famille a été caché pour des raisons de confidentialité. Comme on peut aussi le voir, à la suite du message, se trouve la partie « cc » (comme dans un courriel) listant la ou les personnes ayant été mentionnées dans le corps du message.

Suite à l'analyse des conversations, nous constatons la présence de ces mentions dans 15 de celles-ci. Toutefois, il y a lieu de distinguer les véritables mentions afin de faire intervenir un spécialiste par exemple, de celles « en réponse à » une autre personne. En effet, dans le premier cas un collègue spécialiste de la police de la route a été de cette façon mentionné (conversation n°6), un collègue qui s'occupe de la mise à jour de documents (conversation n°11), ou un collègue n'ayant pas participé à la conversation

¹³⁸ Image extraite de Yammer, groupe législations routières, depuis notre session personnelle.

mais ayant été mentionné afin qu'il puisse en prendre connaissance (conversation n°29). Dans les autres cas, il s'agit à chaque fois d'un collègue répondant à un autre (soit l'auteur initial de la discussion ou l'auteur d'un commentaire) et l'ayant mentionné.

Les mentions faites dans les conversations 6, 11 et 29 visent à associer un spécialiste à la conversation. Il s'agit clairement de l'affordance d'association où une personne est vue et même reconnue comme étant expert dans son domaine, et est donc demandée d'intervenir dans une discussion afin d'apporter son expertise. De ce fait, cela ajoute une autre dimension que nous retrouvons dans l'affordance de visibilité rendant cet expert visible aux yeux de tous et aux yeux de ceux ne le connaissant pas. Cette visibilité est renforcée par les caractéristiques de Yammer qui fait apparaître le nom de la personne dans une couleur différente et avec un lien vers son profil. Dans les autres cas où une personne répond à une autre en mentionnant le nom de celle-ci, cela correspond à l'affordance de visibilité, dans un but de rendre plus visible le ou les commentaires à cette personne.

Nous venons donc de voir que les affordances peuvent aussi concerner des personnes et pas seulement un objet de l'environnement.

Figure 12 - SharePoint lié au groupe Législations Routières¹³⁹



¹³⁹ Image extraite de Yammer, groupe législations routières, depuis notre session personnelle.

A cela, il faut ajouter que le groupe est lié à un SharePoint rassemblant de la documentation afin de servir de « single point of contact » en ce qui concerne la recherche d'information en matière de roulage.

7.3. Représentation graphique du réseau

A l'aide du programme « Gephi », nous créons une carte du réseau que nous venons d'étudier. Pour ce faire, nous avons recensé chaque interaction entre les différents intervenants. Préalablement, chaque personne composant le réseau a reçu un numéro d'identification afin d'anonymiser les données. A chaque fois qu'une personne répondait, interagissait avec une autre nous avons compté une interaction. Par exemple, cela est le cas lorsqu'un membre du groupe poste un message (et crée donc de ce fait un fil de discussion) et qu'il reçoit plusieurs réponses. Chaque message de chaque personne lui répondant constitue une interaction. Toutefois si, dans le fil de discussion, une personne répond directement à une autre personne en lieu et place de répondre au créateur du fil de discussion, l'interaction est validée entre ces deux personnes et non entre l'intervenant et le créateur du fil de discussion. Enfin, nous signalons que les messages restés sans réponses n'ont pu être comptabilisés dans les interactions vu qu'il n'y en a eu aucune. Cela peut être dû au fait qu'il s'agissait simplement d'un partage d'information ne demandant pas forcément de réponse ou que le message n'a pas suscité de réaction. Au total, 22 fils de discussion n'ont pas reçu de réponses, ce qui représente **38,60%** des discussions totales restées sans réponses.

Figure 13 - représentation graphique des interactions "IN" du réseau

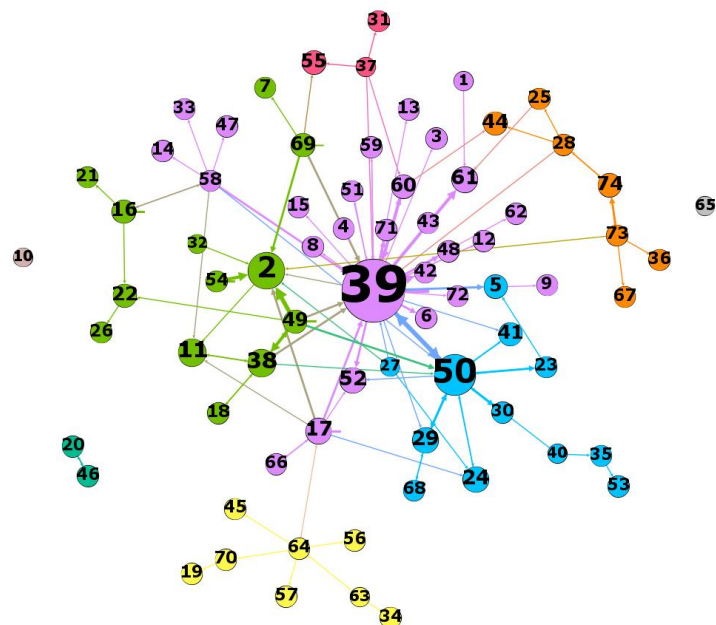


Figure 14 - représentation graphique des interactions "OUT" du réseau

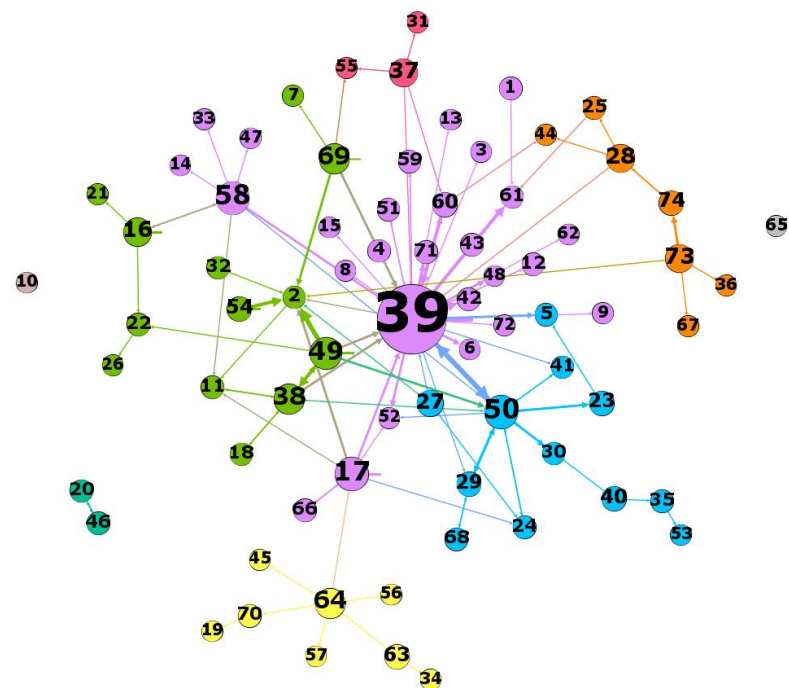
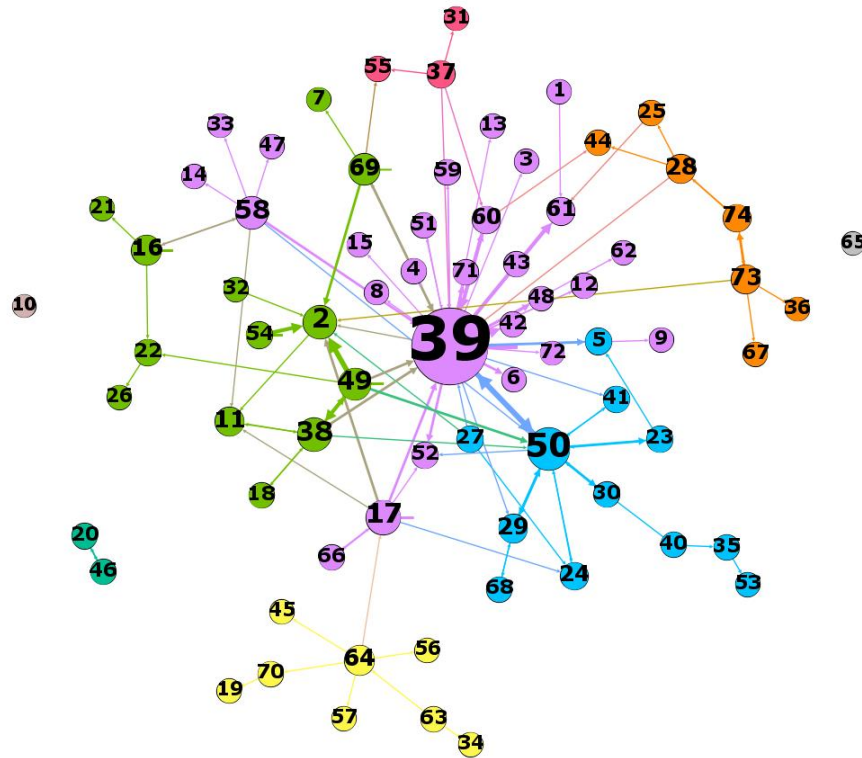


Figure 15 - représentation graphique générale du réseau



Ce que nous pouvons voir dans les graphiques précédents, c'est que le 39 est le plus importants intervenants dans ce réseau d'une manière générale. Il est vraiment au cœur de celui-ci. Il faut savoir qu'il s'agit du créateur du groupe sur Yammer et qu'il n'en est pas à un coup d'essai, il est animé d'une vraie volonté de rassembler, partager les connaissances :

Cela remonte... J'ai d'abord créé un groupe MSN puis un forum gratuit que j'avais subdivisé en de nombreuses catégories accessibles ou non selon les professions des utilisateurs. Il y a pas mal de motivés et impliqués qui ont fait connaissance au travers de ce forum. J'avais aussi créé un groupe sur LinkedIn. Après cela, j'ai créé un groupe FB pluridisciplinaire. Ensuite, j'ai

profité de la mise à disposition de la suite Office pour créer directement un groupe Yammer.

Cela fait presque 15 ans que je supervise des plateformes pour que tout le monde apprenne à se connaître et pour que l'on collabore dans la réalisation de synthèses et de questions-réponses. [Créateur du groupe législations routières]

Il n'est donc pas étonnant de le retrouver comme nœud central de ce réseau et de son sous-réseau mauve.

On remarque que le 50, 11 et le 2 vont plutôt être récepteur d'interactions qu'émetteur ; ils reçoivent plus qu'ils ne donnent. A contrario les 17, 49, 58, 64 et 69 vont plutôt donner que recevoir. Les autres membres sont plus ou moins dans une posture à l'équilibre : ils donnent et reçoivent en quantité plus ou moins égale.

L'importance des interactions d'un intervenant est montrée par la taille de son cercle dans le réseau. L'importance représente les messages qu'il a émis ou qu'il a reçu comme nous le voyons dans le graphique IN et OUT, ou la somme de ceux-ci comme cela est représenté dans la graphique général. Au plus le cercle est grand, au plus la personne a eu d'interactions. Comme cela a été montré (dans le tableau de la page 69), ce sont les discussions dans le cadre d'une question qui génèrent le plus d'interactions, loin devant les savoirs. En effet, les questions ont généré un total de 108 commentaires contre seulement 55 pour les savoirs et 14 pour les partages EX. Il est donc logique de retrouver les personnes intervenants le plus dans la catégorie question en tant qu'« expert », et dans une moindre mesure dans la catégorie savoirs, comme étant les personnes centrales de ce réseau.

Répartition en sous-réseaux

Au niveau des intervenants, ils se regroupent en sous-réseaux. On voit 6 grands sous-ensembles : mauve, orange, vert clair, bleu, rouge et jaune. Pour

les cinq premiers sous-réseaux, ils sont tous reliés par le 39 ainsi que par d'autres liens entre eux. Seul le sous-réseau jaune n'est relié que par un nœuds décentré du sous-réseau mauve (le 17). Les sous-réseaux vert foncé, brun et gris sont à part, ils n'ont pas de liens avec les autres.

Concernant ces trois sous-réseaux à part (vert foncé, brun et gris), il est utile et même intéressant de se pencher sur leur contenu afin de comprendre pourquoi ils sont à part :

- **Intervenant n°10, sous-réseau brun** : Il s'agit de la conversation 48 dans laquelle l'intéressé diffuse simplement une information n'ayant généré aucune réaction que ça soit des commentaires, des likes ou un partage. Le message a été vu, sans plus.
- **Intervenants n°20 et 46, sous-réseau vert foncé** : Il s'agit de la conversation 9 s'étant déroulée exclusivement entre les intervenants n° 20 et 46. L'intervenant 46 a posé une question et a reçu rapidement une réponse de l'intervenant 20. La réponse a reçu 3 likes ; il n'y a pas eu de partage ou d'autre interaction. Ils forment à eux deux un sous-réseau à part.
- **Intervenant n°65, sous-réseau gris** : Il s'agit de la conversation n°4. L'intervenant fait part de ses remarques personnelles concernant un nouveau document en matière de conduite sous influence de drogues. Il se plaint de certaines mentions dudit document qu'ils trouvent ambiguës et il termine en signalant que dans sa zone de police, ils utilisent un autre document. Cette conversation n'a généré aucun commentaire, like ou partage.

Pour ces 3 sous-réseaux, les intervenants n'ont eu aucunes autres interactions avec des autres membres du panel que nous avons observé. Pour cette raison, leur sous-réseau se trouve à part des autres car ils n'ont pas interagi avec eux.

Analyse des sous-réseaux

Maintenant que nous avons compris pourquoi il y a 3 sous-réseaux à part, nous allons nous pencher sur le reste du graphique. Nous prenons, pour exemple, le sous-réseau jaune afin de comprendre ce qu'il représente et pourquoi il a été créé comme cela. Le 64 est le centre de ce sous-réseau. Cela est dû au fait qu'il est le seul à avoir eu une interaction avec les 45, 56, 57, 63 et 70. De leur côté les 63 et 70 ont eu chacun une interaction propre avec, respectivement, les 34 et 19. Enfin, le 64 est le lien avec le sous-réseau mauve via son interaction avec le 17.

Si nous regardons le sous-réseau orange, nous constatons que le 73 a une relation exclusive avec les 36 et 67. Il a une interaction avec le 74 qui, lui-même, interagit avec le 28. Le 73 est relié au sous-réseau vert par son interaction avec le 2. Le sous-réseau orange est également relié au sous-réseau mauve par les liens que 25, 28 et 44 entretiennent avec celui-ci. Enfin, si nous regardons de plus nous remarquons que le sous-réseau orange peut être décomposé en deux mini sous-réseaux. En effet, 25, 28 et 44 forment un mini sous-réseau d'une part ; 36, 67 et 73 forment un autre mini sous-réseau d'autre part. Ces deux mini sous-réseaux forment ensemble le sous-réseau orange grâce au lien qu'ils ont chacun avec 74.

En ce qui concerne la couleur d'un intervenant, elle est déterminée par les liens qu'il aura eu avec d'autres intervenants afin de pouvoir lui attribuer l'un ou l'autre sous-réseau. Si nous prenons l'exemple du 41 (sous-réseau bleu), il a répondu une fois à 39 (sous-réseau mauve) et une fois à 50 (sous-réseau bleu). Ayant répondu une fois à un membre d'un sous-réseau différent, on peut légitimement se questionner sur pourquoi il est bleu et non mauve. En regardant plus en profondeur, nous constatons que 50 lui a également répondu, ce qui leur relation plus forte et donc 41 a été intégré au sous-réseau bleu. En prenant 29 (sous-réseau bleu), nous constatons que 50 lui a répondu à deux reprises et qu'il a également répondu à 2 reprises à ce dernier. Il n'a eu qu'une seule interaction avec 39 (sous-réseau mauve) en ne lui répondant

qu'une fois. De ce fait, ses interactions étant plus importantes avec le sous-réseau bleu, il a été intégré à celui-ci.

8. Conclusion

Comme le soulignent Ghaleb & Al¹⁴⁰, les entreprises subissent des changements rapides à l'ère digitale. La gestion des connaissances (knowledge management) devient le point central des travailleurs qui utilisent quotidiennement la connaissance dans leurs tâches routinières, habituelles ; l'entreprise doit donc s'adapter afin de capitaliser sur cette ressource qu'est la connaissance afin d'atteindre la compétitivité. Afin d'atteindre cet objectif, différents outils de knowledge management existent parmi lesquels les RSE, permettant de regrouper des milliers d'utilisateurs.

Même si les résultats de notre étude semblent prometteurs voir même très élevés, notamment en ce qui concerne le taux de réponse de 100% à une question posée (dans la timeline que nous avons étudiée), il serait intéressant de pouvoir étudier plus en détails et surtout sur une durée beaucoup plus longue ce groupe du réseau social d'entreprise. Ceci nous permettrait de voir objectivement, et pas seulement basé sur une étude réduite, si le taux de participation et si les résultats obtenus dans cette étude se poursuivent dans la durée. Nous ne doutons pas que nous n'aurons plus un tel taux mais il serait tout à fait vraisemblable qu'il soit encore assez important. Il serait tout aussi intéressant de ne pas se limiter à l'étude d'un seul groupe de ce réseau social d'entreprise mais d'analyser une multitude de groupes de ce RSE afin de comprendre et de pouvoir déterminer si les membres de ce RSE s'impliquent plus dans le partage d'informations, de connaissances et dans l'aide apportée aux autres membres de l'entreprise.

De ce fait, une question que nous nous posons toujours et à laquelle il ne nous est pas encore possible, à l'heure actuelle d'affirmer avec certitude, c'est que

¹⁴⁰ GHaleb O.A.M., M.A.S. MOSLEH, et H.D.E. AL-ARIKI, « The Role of Social Networking in Knowledge Management Process: A Review », vol. 03, n° 12, p. 3.

l'important niveau d'interaction, de partage et d'entraide serait dû aux caractéristiques intrinsèques de l'entreprise dans laquelle le RSE a été déployé. Cela rejoint Cardon¹⁴¹ quand il dit que « *in practice, some organizations have experienced dramatic success in improving communication and collaboration while most organizations have experienced little or no change* ». En effet, la Police Intégrée, c'est-à-dire tant le niveau Local que Fédéral, utilise énormément d'informations dans le cadre du travail day-to-day de ses membres. Ceux-ci ont besoin de beaucoup d'informations pour la réalisation des enquêtes judiciaires et administratives (le terme enquête est ici à prendre au sens très large, c'est-à-dire toute sorte de dossier pouvant venir d'un service spécialisé d'enquête, un service intervention, un service proximité, un service roulage, etc.). De plus, vu la complexité et la vastitude des domaines dans lesquelles les membres de la Police Intégrée sont amenés à évoluer, la judiciarisation de notre société, c'est-à-dire le fait que notre société est de plus en plus réglementée, ce qui amène à un développement important des réglementations, sans compter la complexification de celles-ci, il devient impossible de tout connaître, d'être à jour dans toutes les matières. Cela implique donc qu'il n'est pas possible de se spécialiser dans chaque matière et donc nous avons deux catégories de policiers : les généralistes et les spécialistes (dans une ou deux matières).

Vu le caractère très dépendant des connaissances, savoirs, techniques particulières, cela pourrait être une piste possible voire même probable pour laquelle le réseau social Yammer semble fonctionner. Les membres de l'entreprise semblent conscients qu'ils ont besoin les uns des autres.

Evidemment, cette recherche exploratoire a montré que le RSE semble bien fonctionner, apparemment même mieux que dans d'autres entreprises où le concept n'a pas pris. Il est toutefois à prendre en considération que le modèle d'organisation ou d'activité de l'entreprise dans laquelle on veut déployer un

¹⁴¹ CARDON P.W., « Community, Culture, and Affordances in Social Collaboration and Communication », *International Journal of Business Communication*, 1 avril 2016, vol. 53, n° 2, p. 141-147.

RSE doit être étudié. En effet, comme le souligne Alain Garnier¹⁴², « nombreuses sont les entreprises organisées en business units, en lignes de produits très différents, où l'intérêt de partager est faible ». Le RSE a un but d'offrir plus d'interactions entre les membres du personnel de la société, avec notamment la finalité d'un partage d'informations et de connaissances afin que le savoir de l'un profite à tous, au plus grand nombre. Il aurait été dommage et peu efficient de devoir refaire les mêmes recherches, le même travail d'apprentissage alors qu'un autre membre de la société l'a déjà effectué. C'est ce que Leonardi¹⁴³ a mentionné quand il parle du « who knows who and who knows what ».

Ensuite, nous avons vu durant le mois de données analysées que **100%** des questions posées recevaient une réponse avec en moyenne **5,14** réponses et une moyenne de **599** vues. De plus, **62,5%** des publications concernant le partage de connaissance ou de savoir recevaient une réponse et étaient vus plus que les questions (moyenne de 614 vues), il apparaît donc clair que ce réseau social d'entreprise a amélioré et favorisé le partage d'informations, de connaissances, d'expertises, ou de savoirs durant la période observée. A la question de savoir si le réseau social d'entreprise Yammer, implémenté au sein de la Police Intégrée a permis de favoriser l'échange d'information, nous estimons, au vu de cette étude, pouvoir répondre positivement à cette question. Toutefois, nous ne serons pas catégoriques ou trop tranché. Il faut pouvoir nuancer nos propos. En effet, comme le soulignent les membres du personnel que nous avons interviewés, il ne s'agit pas du Saint-Graal, de la solution miracle que tout le monde attendait, celle-ci n'existe d'ailleurs pas. Il s'agit plutôt d'un élément utile dans une boîte à outils permettant de faciliter, d'améliorer son fonctionnement afin de travailler plus efficacement. Toutefois, nous pensons, comme Ellison & Al¹⁴⁴, que les RSE peuvent servir de mémoire collective à une entreprise. Après qu'une question ait été posée,

¹⁴² GARNIER A., G. GUÉRIN, O.L. DEUFF, C. DESCHAMPS, G. HENROTTE, F. BLAS, C. ALLOING, et É. DELCROIX, « À l'échelle des organisations », *op. cit.*

¹⁴³ LEONARDI P.M., *Ambient Awareness and Knowledge Acquisition: Using Social Media to Learn 'Who Knows What' And 'Who Knows Whom'*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2015.

¹⁴⁴ ELLISON N.B., J.L. GIBBS, et M.S. WEBER, « The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations », *op. cit.*

elle sera archivée dans l'historique du RSE, ce qui permettra de pouvoir la retrouver, la redistribuer, être lue ultérieurement évitant ainsi la redondance d'effectuer le même travail et donc il s'agit d'un gain de temps.

De plus, il est à prendre en considération, comme cela s'est vu dans différentes recherches¹⁴⁵, qu'une majorité d'employés sont considérés comme des « lurker », terme anglais n'ayant pas de réelle concordance en français et caractérisant des personnes qui suivent les chats dans un forum sans y participer. Cela veut donc dire que beaucoup sont passifs, regardent, sans contribuer.

Néanmoins, notre étude est relativement limitée. Il s'agit d'une recherche exploratoire pour laquelle nous n'avons pu analyser qu'un seul groupe, dans une période d'un mois. Nous voyons notre recherche comme la pose d'une première pierre, annonçant de futures recherches, de plus grandes envergures, au sein de la Police Intégrée, afin de confirmer ou de nuancer cette recherche.

Nous voudrions aussi signaler que bien que notre échantillon de recherche ait été obtenu de façon aléatoire, sur base du volontariat, il est limité et assez réduit et empêche donc, à l'heure actuelle, toute généralisation. De plus, il faut garder à l'esprit que l'interface et les fonctionnalités des RSE peuvent être changées, sans préavis, du développeur ce qui implique que, ce qui est vrai aujourd'hui ne le sera peut-être plus demain du fait de la modification de l'interface des RSE, de leur évolution continue.

¹⁴⁵ CARDON P.W., « Community, Culture, and Affordances in Social Collaboration and Communication », *op. cit.* ; DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCIA, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *op. cit.* ; MONTARGOT N. et J.-Y. DUYCK, « Les conditions d'émergence et d'accélération des réseaux sociaux numériques d'entreprises : le cas du groupe d'assurances MMA », *op. cit.* ; BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *op. cit.* ; MARTIN V., « Réseaux sociaux d'entreprise : l'engagement des acteurs à l'épreuve de la prescription », *Sociologies pratiques*, 6 juin 2014, n° 28, n° 1, p. 125-126.

9. Bibliographie

ALBARELLO L., *Apprendre à chercher*, 4^e éd., Bruxelles, De Boeck, 2012.

AZZOUZ M., « Les facteurs facilitateurs de l'acceptation des Réseaux Sociaux en Entreprise : le cas d'un établissement bancaire français », *Recherches en Sciences de Gestion*, 1 juillet 2014, n° 100, p. 97-119, doi:10.3917/resg.100.0097.

BEAUD S. et F. WEBER, *Guide de l'enquête de terrain*, 4^e éd., Paris, La découverte, 2010.

BOBOC A., F. GIRE, et J. ROSANVALLON, « Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ? », *Sociologies pratiques*, 31 mars 2015, n° 30, p. 19-32, doi:10.3917/sopr.030.0019.

BOYD D.M. et N.B. ELLISON, « Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship », *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1 octobre 2007, vol. 13, n° 1, p. 210-230, doi:10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x.

CARDON P.W., « Community, Culture, and Affordances in Social Collaboration and Communication », *International Journal of Business Communication*, 1 avril 2016, vol. 53, n° 2, p. 141-147, doi:10.1177/2329488416635892.

CARTUYVELS Y. et P. HEBBERECHT, « La politique fédérale belge de sécurité et de prévention de la criminalité (1990-1999) », *Deviance et Societe*, 2001, Vol. 25, n° 4, p. 403-426.

DAGENAIS B., « Quel est le véritable apport des médias sociaux en management ? », *Communication management*, 24 juillet 2019, Vol. 16, n° 2, p. 7-17.

DALMASSO C., S. GAND, et F. GARCAS, « Stimuler l'innovation radicale par l'usage d'un réseau social d'entreprise ? », *Revue française de gestion*, 14 septembre 2018, n° 272, p. 103-120, doi:10.3166/rfg.2018.00240.

ELLISON N.B., J.L. GIBBS, et M.S. WEBER, « The Use of Enterprise Social Network Sites for Knowledge Sharing in Distributed Organizations: The Role of Organizational Affordances », *American Behavioral Scientist*, 1 janvier 2015, vol. 59, n° 1, p. 103-123, doi:10.1177/0002764214540510.

EVANS S.K., K.E. PEARCE, J. VITAK, et J.W. TREEM, « Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research: EXPLICATING AFFORDANCES », *Journal of*

Computer-Mediated Communication, janvier 2017, vol. 22, n° 1, p. 35-52, doi:10.1111/jcc4.12180.

FULK J. et Y.C. YUAN, « Location, Motivation, and Social Capitalization via Enterprise Social Networking », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 20-37, doi:10.1111/jcc4.12033.

GARNIER A., G. GUÉRIN, O.L. DEUFF, C. DESCHAMPS, G. HENROTTE, F. BLAS, C. ALLOING, et É. DELCROIX, « À l'échelle des organisations », *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 2 mai 2012, Vol. 49, n° 1, p. 46-59.

GARNIER A. et G. HERVIER, *Le réseau social d'entreprise*, Paris, Hermès Lavoisier, 2011.

GHALEB O.A.M., M.A.S. MOSLEH, et H.D.E. AL-ARIKI, « The Role of Social Networking in Knowledge Management Process: A Review », vol. 03, n° 12, p. 3.

GIBBS J.L., N.A. ROZAIDI, et J. EISENBERG, « Overcoming the “Ideology of Openness”: Probing the Affordances of Social Media for Organizational Knowledge Sharing: Overcoming the “ideology of openness” », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 102-120, doi:10.1111/jcc4.12034.

GIROUX N., « La communication interne : une définition en évolution », *Communication et organisation*, 1 mai 1994, n° 5, doi:10.4000/communicationorganisation.1696.

GOURAUD G., B. LE LANN, A. RAYROLE, et N. JOUAN, « Référentiel Lecko | RSE Tome 7 – S'équiper et s'organiser pour se transformer », Consulté le 28 décembre 2019. <https://referentiel.lecko.fr/rset7/>.

GRASSIN J.-F., *Affordances d'un réseau social pour une formation en Français Langue Etrangère : pratiques discursives, modes de participation et présence sociale en ligne*, Université Lumière Lyon 2, 2015, http://theses.univ-lyon2.fr.proxy.bib.ucl.ac.be/documents/lyon2/2015/grassin_jf#p=0&a=title.

GUESMI S. et A. RALLET, « Web 2.0 et outils de coordination décentralisée. Un entrelacement des sphères privées et professionnelles », *Revue française de gestion*, 2012, vol. 224, n° 5, p. 139-151.

KAVANAGH É., J. ROBERGE, et I. SPERANO, « Typologie exploratoire des affordances textuelles », *Pratiques. Linguistique, littérature, didactique*, 31 décembre 2016, n° 171-172, doi:10.4000/pratiques.3187.

LEONARDI P.M., « The social media revolution: Sharing and learning in the age of leaky knowledge », *Information and Organization*, 1 mars 2017, vol. 27, n° 1, p. 47-59, doi:10.1016/j.infoandorg.2017.01.004.

LEONARDI P.M., *Ambient Awareness and Knowledge Acquisition: Using Social Media to Learn 'Who Knows What' And 'Who Knows Whom'*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2015, <https://papers.ssrn.com/abstract=2993870>.

LEONARDI P.M., « Social Media, Knowledge Sharing, and Innovation: Toward a Theory of Communication Visibility », *Information Systems Research*, 3 octobre 2014, vol. 25, n° 4, p. 796-816, doi:10.1287/isre.2014.0536.

LEONARDI P.M., M. HUYSMAN, et C. STEINFELD, « Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations », *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1 octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 1-19, doi:10.1111/jcc4.12029.

LUYAT M. et T. REGIA-CORTE, « Les affordances : de James Jerome Gibson aux formalisations récentes du concept », *L'Année psychologique*, 2009, Vol. 109, n° 2, p. 297-332.

MAJCHRZAK A., S. FARAJ, G.C. KANE, et B. AZAD, « The Contradictory Influence of Social Media Affordances on Online Communal Knowledge Sharing », *Journal of Computer-Mediated Communication*, octobre 2013, vol. 19, n° 1, p. 38-55, doi:10.1111/jcc4.12030.

MARION P., « Narratologie médiatique et médiagénie des récits », *Recherches en communication*, 1997, n° 7, p. 61-87.

MAROUF Z., *Les réseaux sociaux numériques d'entreprise: Etat des lieux et raisons d'agir*, Paris, Editions L'Harmattan, 2011.

MARTIN V., « Réseaux sociaux d'entreprise : l'engagement des acteurs à l'épreuve de la prescription », *Sociologies pratiques*, 6 juin 2014, n° 28, n° 1, p. 125-126.

MARWICK A.E. et D. BOYD, « I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience », *New Media & Society*, 1 février 2011, vol. 13, n° 1, p. 114-133, doi:10.1177/1461444810365313.

MERCKLÉ P., *Sociologie des réseaux sociaux*, 3e édition., Paris, La Découverte, coll.« Repères », 2016.

MERCKLÉ P., « La « découverte » des réseaux sociaux », *Réseaux*, 2013, vol. 182, n° 6, p. 187-208.

MONGEAU P. et J. SAINT-CHARLES, *Réseaux sociaux, réseaux sociosémantiques et phénomènes de communication*, 2014.

MONTARGOT N. et J.-Y. DUYCK, « Les conditions d'émergence et d'accélération des réseaux sociaux numériques d'entreprises : le cas du groupe d'assurances MMA », *Management & Avenir*, 2017, vol. 91, n° 1, p. 87-113, doi:10.3917/mav.091.0087.

MORINEAU T., « Éléments pour une modélisation du concept d'affordance », 2002.

MUCCHIELLI A., « Pour des recherches en communication », *Communication et organisation*, 1 novembre 1996, n° 10, doi:10.4000/communicationorganisation.1877.

MUCCHIELLI A., *Les méthodes qualitatives*, Paris, Presses universitaires de France, 1991.

NAGY P. et G. NEFF, « Imagined Affordance: Reconstructing a Keyword for Communication Theory », *Social Media + Society*, 1 juillet 2015, vol. 1, n° 2, p. 2056305115603385, doi:10.1177/2056305115603385.

OKKONEN J. et V. VUORI, « Knowledge sharing motivational factors of using an intra-organizational social media platform », *Journal of Knowledge Management*, 13 juillet 2012, vol. 16, n° 4, p. 592-603, doi:10.1108/13673271211246167.

O'REILLY T., *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2007, <https://papers.ssrn.com/abstract=1008839>.

OSIURAK F., Y. ROSSETTI, et A. BADETS, « What is an affordance? 40 years later », *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, juin 2017, vol. 77, p. 403-417, doi:10.1016/j.neubiorev.2017.04.014.

PONCIER A., *Les réseaux sociaux d'entreprise*, 1ère édition., Paris, Diatempo Edition, coll.« 101 Questions », 2011.

SAINT-CHARLES J. et P. MONGEAU, « L'étude des réseaux humains de communication », *Communication : horizons de pratiques et de recherches - volume 1*, Sainte-Foy, Presse de l'Université du Québec, 2005, p. 73-99.

SCARANTINO A., « Affordances Explained », *Philosophy of Science*, décembre 2003, vol. 70, n° 5, p. 949-961, doi:10.1086/377380.

SCROFERNEKER C.M.A., « Qu'est-ce que la « Communication organisationnelle » dans un pays de contact ? », *Societes*, 2004, no 83, n° 1, p. 79-88.

TANGE C., « La police de proximité », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2000, n° 1691-1692, n° 26, p. 1-63.

TRAN S., « Quelle contribution des technologies collaboratives à la configuration des organisations ? », *Systèmes d'information & management*, 29 octobre 2014, Volume 19, n° 2, p. 75-111.

TREEM J.W. et P.M. LEONARDI, *Social Media Use in Organizations: Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association*, Rochester, NY, Social Science Research Network, 2012, <https://papers.ssrn.com/abstract=2129853>.

VAN DE KERCHOVE M. et F. OST, *De la pyramide au réseau ? : pour une théorie dialectique du droit*, Bruxelles, Presses de l'Université Saint-Louis, 2002.

VERRA L., M. KAROUI, et A. DUDEZERT, « Adoption symbolique d'un Réseau Social pour entreprise : Le cas de BOUYGUES CONSTRUCTION », 2012, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00832842/document>.

WALTHER J.B., « Impression development in computer-mediated interaction », *Western Journal of Communication*, 1 décembre 1993, vol. 57, n° 4, p. 381-398, doi:10.1080/10570319309374463.

WEBER F., « L'ethnographie armée par les statistiques », *Enquête. Archives de la revue Enquête*, 1 octobre 1995, n° 1, p. 153-165, doi:10.4000/enquete.272.

9.1. Webographie

Demeyere, C. (2018). Facebook compte 7,3 millions d'utilisateurs en Belgique. Retrieved June 06, 2019 from Le Vif, Web site : https://www.levif.be/actualite/belgique/facebook-compte-7-3-millions-d-utilisateurs-en-belgique/article-normal-1071481.html?utm_source=Newsletter-24/12/2018&utm_medium=Email&utm_campaign=Newsletter-RNBAVULV&&cookie_check=1545821838

Kemp S. (2019), DIGITAL 2019: GLOBAL DIGITAL OVERVIEW, Retrieved December 26, 2019 from Datareportal, Web site : <https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-overview>

Khan Academy (N.D.), Dispersion d'une série et écart-type. Retrieved June 5, 2020 from Khan Academy, Web site : <https://fr.khanacademy.org/math/probability/data-distributions-a1/summarizing-spread-distributions/a/introduction-to-standard-deviation>

Lambotte, F. (2019), 1080 - Ce qu'en dit la recherche : Le numérique et le travail. Retrieved April 29, 2020 from Media Innovation & Intelligibility Lab – MiiL, Web site : <https://www.facebook.com/watch/?v=546983476059281>

N. Ben (2017), Le policier corrompu de Schaerbeek informait Yassine Atar, le frère du terroriste le plus recherché de Belgique !. Retrieved Mai 14, 2020 from DH, Web site : <https://www.dhnet.be/actu/belgique/le-policier-corrompu-de-schaerbeek-informait-yassine-atar-le-frere-du-terroriste-le-plus-recherche-de-belgique-59c38f4acd705ab67ee5928d>

Police Fédérale, Présentation de la Police Intégrée. Retrieved Mai 01, 2020 from Police Fédérale, Web site : <https://www.police.be/5998/fr/a-propos/police-integree/presentation>

RTL Info. (2017), Une taupe de la zone de police Bruxelles Nord arrêtée: "Momo" aurait transmis des infos au frère du cerveau des attentats de Bruxelles. Retrieved Mai 14, 2020 from RTL Info, Web site : <https://www.rtl.be/info/regions/bruxelles/une-taupe-arretee-dans-la-zone-de-police-bruxelles-nord-il-aurait-transmis-des-infos-de-dossiers-de-terrorisme-a-des-suspects-954932.aspx>

Usabilis (N.D.), QU'EST-CE QUE L'AFFORDANCE ?, Retrieved December 26, 2019 from Usabilis, Web site : <https://www.usabilis.com/definition-affordance/>

Viaene, P. (N.D.), La police belge résout les crimes plus rapidement avec Microsoft 365, Retrieved Mai 01, 2020 from Microsoft, Web site : <https://pulse.microsoft.com/fr-be/work-productivity-fr-be/government-fr-be/fa2-la-police-belge-entre-dans-lere-numerique-a-lechelle-nationale-et-resout-les-crimes-plus-rapidement-avec-microsoft-365/>

Virfollet, E. (2018). Twitter, 40 chiffres à connaître en 2018 en France et dans le monde. Retrieved June 06, 2019 from Digimind blog, Web site : <https://blog.digimind.com/fr/insight-driven-marketing-fr/construire-strategie/twitter-les-chiffres-a-connaître-en-2018-monde-et-france/>

Virfollet, E. (2018). Facebook : 40 chiffres à connaître en 2018 en France et dans le monde. Retrieved June 06, 2019 from Digimind blog, Web site : <https://blog.digimind.com/fr/insight-driven-marketing-fr/construire-strategie/facebook-les-chiffres-a-connaître-en-2018/>

Wikipédia. (2019). Réseau social. Retrieved June 08, 2019 from https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau_social

Résumé : Le but de cette recherche est de voir les interactions au sein d'un groupe d'un réseau social d'entreprise. Nous choisissons comme entreprise, la Police Intégrée belge qui regroupe la Police Locale et la Police Fédérale. Nous décidons de prendre pour exemple le groupe « législations routières » regroupant environ 2500 personnes sur la plateforme Yammer.

Nous nous demandons si le fait d'intégrer une plateforme de réseau social dans une entreprise dispersée, répartie géographiquement dans toute la Belgique favorise le partage d'information.

Mots-clés : réseau social d'entreprise, affordances, média social, partage d'information, communication et collaboration.