

**Les discriminations numériques en organisation :
processus de performances et affrontements
techno-politiques des « identités connectives » au travail**

**Maryse Carmes – carmes (at) grico (.) fr
Version révisée : Juin 2011**

Version originale parue :

Les discriminations numériques en organisation : une analyse des identités connectives et des revendications au sein d'une grande entreprise française, in Cordelier B, Gramaccia G, *Identité, responsabilité et autorité dans les organisations par projet*, Presses Universitaires du Québec, A paraître 2011

Par Maryse CARMES (Laboratoire PREFICS, Université Européenne de Bretagne) et Olivier GALIBERT (Laboratoire CIMEOS, Université de Bourgogne)

Résumé

A partir d'un questionnaire sur l'entre-définition des identités au travail et des « identités connectives », et sur les processus performatifs à l'œuvre dans une justification connexionniste, nous examinons les tensions liées aux discriminations numériques existant au sein d'une grande organisation publique française. Est ainsi étudiée une population spécifique de salariés composant ici la catégorie des « empêchés-exclus » du territoire numérique organisationnel : ils sont non-utilisateurs ou utilisateurs occasionnels de l'intranet, n'ont pas accès à internet et ne sont pas dotés de messageries professionnelles. L'appréciation de cette discrimination, par les salariés, va dévoiler toute la charge politique attachée à ce qui est jugé comme une affectation de son identité personnelle et une perte de capital symbolique. Dans ce cadre, et alors que les messages de l'organisation tendent à positionner les TIC comme un espace de travail incontournable et un pivot du dispositif dédié à une « identité collective », nous analysons la construction de revendications, la montée en exigences des salariés et l'expression d'une nouvelle forme de conflictualité, nourrie par la perception d'une ingénierie politique des « droits numériques ».

Mots clefs

TIC et communication organisationnelle ; Intranet-internet au travail ; discriminations numériques ; Identités professionnelles ; revendications salariales

Key words

TIC and organizational communication; Intranet-internet at work ; Digital divide ; Digital discrimination ; Identities at work; employees 'claims

Introduction

Hyper-connectivité, synchronisation et intégration forment un des paradigmes inhérents au monde capitaliste globalisé que Sloterdijk a décrit via la métaphore du « palais de cristal » (Sloterdijk, 2006) et que nous envisageons, au niveau des mondes organisationnels, en tant que script technopolitique de « l'e-organisation ». Les espaces numériques organisationnels, ces réseaux, applications et interfaces, donnent consistance à ce que l'on pourrait décrire, en empruntant le concept à F. Guattari, comme de « nouveaux territoires existentiels » au travail : il sont le lieu et le milieu de médiations permanentes où se créent des frontières, des processus, des flux, des affects, des processus de subjectivation, des relations et des rôles (fortement prescrits par le management), où donc, la fonction d'identification-intégration à un « agir collectif » s'actualise par des inscriptions et des formes très variées¹. Ces espaces nous placent ainsi dans le registre sémiotique d'une « solidarité projective spatialisée (et temporalisée) »². Vus par les chefs de projets en tant que carte et milieu organisationnel (qui se contiendrait lui-même), les espaces numériques organisationnels ont pour mission d'incarner - encore et encore - le « Nous », le collectif et les limites de son territoire normatif, tout en assurant les échanges avec un « dehors » qui se trouve corrélativement construit.³

Néanmoins, malgré les discours continus sur le modèle d'une « entreprise étendue » interconnectant salariés, filiales, prestataires, clients etc., la traduction en pratique de l'organisation-réseau caractéristique de la « Cité par projets » (Boltanski, Chiapello, 1999), semble toujours devoir affronter le paradoxe de salariés ne bénéficiant pas d'accès aux réseaux numériques (intranet et internet). Puisque la mise en connexion généralisée s'est présentée comme leitmotiv des nouvelles ingénieries de communication, quels sont les enjeux politiques et les perceptions liés à une fragmentation et à une discontinuité numérique interne, discontinuité parfois entretenue par les organisations ? Nous travaillons ici l'hypothèse d'une discrimination numérique nourrissant la perception de discriminations professionnelles plus larges et suscitant des revendications qui se construisent et s'actualisent ainsi dans l'entre-définition des « identités connectives » et des identités au travail. Au sein de cet agencement par lequel se réalise une topologie des relations et des flux, se négocie le degré d'hétérogénéisation/homogénéisation non seulement des statuts informationnels, des collectifs d'interactions et de savoirs, des pratiques communicationnelles et des procès de travail (éléments

¹ Des codes d'accès, opérateurs du profiling et auxquels sont attachés, via des méta-annuaires, des droits de consultation, d'écriture, etc., en passant par les ergonomies et les contenus éditoriaux, les bibliothèques documentaires et les applications fédérées en un point d'accès unique, jusqu'aux « espaces collaboratifs » et micro-communautés de travail, les messageries, les sites internet, qui constituent un espace numérique organisationnel.

² Sur cette solidarité projective dans le Palais de Cristal, Sloterdijk indique que « la solidarité élémentaire du foyer, si l'on peut l'appeler ainsi, est une strate fondamentale de la capacité à dire Nous » et ce pronom « n'est pas la désignation d'un objet de groupe, mais l'évocation performative d'un collectif qui se constitue par le biais de l'auto-excitation et de l'auto-spatialisation ». Sloterdijk Peter, *Le palais de cristal*, p 367.

³ Il serait, lui aussi, progressivement intégré dans l'espace numérique. Ainsi, à partir des années 90, les prescriptions qui se sont propagées, ont nourri un discours continu sur ce qui a été appelé « l'organisation étendue », en référence aux interconnexions intra-inter-extranet.

participant, au même titre que le métier, l'autonomie, le pouvoir, le parcours, les « valeurs » ou le salaire, à l'expérience subjective d'une identité au travail)⁴, mais où se négocient aussi, les droits numériques, les biopouvoirs et psychopouvoirs qui les encadrent (Stielger, 2008). Il s'agit d'appréhender spécifiquement ici l'agencement à partir duquel se construisent des formes diverses de discrimination numérique et d'étudier l'évaluation réflexive de ces dernières par les salariés et le management.

En premier lieu, nous interrogeons dans cet article, la fondation des paradigmes de l'organisation hyper-connective mise en perspective par rapport aux processus de performance qui sont ici à l'œuvre (Carmes, 2010). Cela nous permet d'envisager l'entre-définition « d'identités connectives » et d'identités au travail, mettant en jeu un capital symbolique attaché aux droits numériques en organisation et des techno-politiques de la connectivité. Puis, nous examinons un certain nombre de phénomènes observés au sein d'une grande entreprise française. A partir d'une recherche ethnographique complétée par une enquête statistique, nous étudions différents traits de cette discrimination numérique et les manifestations explicites d'une revendication par une population de salariés composant ici la catégorie des « empêchés-exclus » de l'espace numérique organisationnel : ils ne bénéficient pas d'accès, ou occasionnellement, à l'intranet, et ne peuvent utiliser internet au travail. Dans cette entreprise, l'inégalité des accès, qui loin de relever de la seule justification technique, sécuritaire ou des problématiques d'infrastructures réseaux, nourrit une tension continue attachée à ce qui est jugé comme une affectation de son identité professionnelle. Ces perceptions se présentent aussi comme le symptôme, l'indice d'une tension sociale et politique plus vaste ; elles viennent légitimer et s'agrèger à d'autres motifs de conflictualités.

⁴ La question des identités professionnelles, constitue déjà depuis 30 ans un axe clairement identifié de la sociologie du travail . Voir par exemple, les travaux de R. Sainsaulieu R, D. Segrestin et C.Dubar. De leur côté, les travaux en SIC ont largement exploré la question des « marqueurs identitaires » à partir des « communications corporate » et des divers récits performatifs (notamment, D'Almeida, 2001) .

1/ Le script de la connectivité à l'épreuve d'une techno-politique des accès

1.1) La justification connexionniste

Pour les prescripteurs et porte-parole commerciaux, l'entreprise et l'économie dans son ensemble auraient donc été marquées par « *l'intégration virtuelle réalisée intra – entreprise, inter – entreprises et inter – communautés.* »⁵ Cette mise en connexion étendue apparaissaient, dès les premiers projets intranets du milieu des années 90, comme le nouveau leitmotiv de l'ingénierie de communication en organisation et, en exploitant les potentialités des réseaux, celle-ci semblait trouver un nouveau souffle. La « révolution » que constituait, et constitue encore pour beaucoup, « l'e-organisation » (expression se présentant comme le témoignage direct du déterminisme technique dominant), tendait à rendre permanente et instituée cette équivalence entre recombinaison des dispositifs informationnels et recombinaison des formes organisationnelles, entre l'organisation-réseau et les nouveaux modes de management. La création de modèles d'excellence à partir d'injonctions normatives incessamment renouvelées et de mots d'ordre de toute sorte, mais aussi, les potentialités des objets techniques eux-mêmes, participent à la construction de ce que nous appelons les scripts de « l'e-organisation ». Agissant à la fois comme grille décisionnelle et instances de légitimation politique des stratégies managériales, ils sont incarnés dans les dispositifs concrets, se déplacent via des actants humains et non-humains, et, selon des modes hétérogènes, donnent figure aux dispositifs TIC. Le script de l'intégration et de la connectivité en est un parmi d'autres (Carmes, 2008). Soutenue par un discours basé sur « l'alphabétisation numérique », l'organisation était étendue jusque la sphère domestique, et comme le soulignaient certains professionnels, « le travail devenait libéré du lieu ». A la même époque, la mise à disposition de bornes interactives ou de postes informatiques en accès libre, devient une priorité pour les responsables TIC⁶. Les initiatives qui sont prises en la matière sont valorisées par la presse professionnelle⁷. Aujourd'hui, ce sont les accès par téléphones mobiles et PDA qui sont mis à l'honneur. Mais, il convient de dépasser la première justification, évidente (tel qu'offrir à tous les salariés un accès direct à l'information et aux applications professionnelles diverses que peut fédérer un intranet...), pour penser les enjeux performatifs et politiques qui sont ici à l'œuvre : la connectivité étendue (au travail et au domicile) serait condition de l'intégration des salariés, de leur coopération-synchronisation et du formatage de pratiques de travail que l'on souhaiterait ainsi rendre plus efficaces.

⁵ Document commercial de la société informatique, SAP, année 1999

⁶ Ce fut une thématique centrale d'une conférence Net 2000, organisée à Paris. Le responsable Ressources Humaines du groupe Dassault rappelait cette question lancinante : « *comment permettre une accessibilité à l'intranet pour les salariés postés* » ? En 2000, Delta et Ford offrent des ordinateurs à leurs salariés, et sont suivis en France par France Telecom et Vivendi Universal.

⁷ En 2004, le numéro spécial de la Revue Entreprise & Carrières, sur le Prix Intranet, indiquait que la mise en œuvre de bornes constituait alors une pratique qui s'était généralisée.

A la faveur du développement des TIC, les dispositifs organisationnels se sont donc massivement nourris des métaphores du réseau, au premier rang desquelles, on trouve celle du cerveau : dans son déplacement au sein du monde managérial, le modèle connexionniste du cerveau, dynamisé aussi par l'intérêt porté au management des connaissances, a procédé à une naturalisation du social et cela, en s'appuyant sur un modèle de réseau neuronal rabattu à des formes contestées par une partie des cognitivistes (Malabou, 2004)⁸. Peu importe, dans les discours, l'efficace « d'une plasticité neuro-organisationnelle » et d'une mise en connexion généralisée au sein de réseaux décrits comme « a-centrés » (a-hiérarchiques), ne fait plus de doute : pour le management, le salarié est devenu un « connecteur » flexible et seule compte l'extension, et corrélativement le contrôle, de sa puissance connective.

1.2) Identités connectives et performances d'un capital symbolique

Selon Boltanski et Chiapello, ces trente dernières années ont été marquées en organisation par « un intérêt croissant porté aux propriétés relationnelles (et aux ontologies relationnelles) par opposition aux propriétés substantiellement attachées à des êtres qu'elles définiraient en soi ».⁹ De fait, dans le « capitalisme cognitif » (Lazarroto, 2004 ; Moullier-Boutang, 2007), ce sont bien les capacités à faire lien, à s'associer, à s'« hyper-textualiser », à « mettre en coopération des cerveaux », qui tendent à se substituer aux questions politiques de la division du travail et des classes professionnelles, aux visions instrumentales des qualifications et des référentiels normatifs qui prévalaient auparavant. Cela coadvient, dans un contexte d'incertitudes et de mobilités imposées, avec les logiques compétences, la flexibilité et l'employabilité (comme contraintes), le registre de « l'appartenance » perdant alors, pour certains, toute sa pertinence. L'espace numérique doit alors prendre en charge la construction-exposition du « lien identitaire » entre l'entreprise et ses salariés, être un dispositif de soutien à l'engagement mutuel et un espace de concrétisation d'un « sentiment communautaire » (fut-il temporaire). L'idée est d'atteindre l'idéal d'une « communauté » organisationnelle basée sur le don désintéressé de soi à la collectivité (Galibert, 2005), dans un dialogue permanent et transparent des salariés entre eux et avec la direction, et autorisé par l'hyperconnexionisme. Pour certains managers, cette notion d'appartenance, par ailleurs discréditée, serait même soumise à son accès à l'intranet et à son enregistrement dans l'annuaire d'entreprise : pour eux, ce n'est pas tant le contrat de travail, mais le système d'information qui redéfinit ainsi les contours de l'organisation et ses dehors.

A force de slogans, par les scripts socio-techniques ainsi portés, par les significations d'usages que développent les salariés (usagers ou non usagers des intranets), l'inclusion dans l'espace numérique

⁸ En s'appuyant sur des travaux de neurosciences, Catherine Malabou critique l'instrumentalisation qui est faite de la « plasticité cérébrale » dans le monde de l'entreprise. Elle reprend Boltanski et Chiapello dans son analyse d'une corrélation étroite effectuée aujourd'hui entre les descriptions du fonctionnement du cerveau et les formes de management, l'esprit contemporain du capitalisme.

⁹ Boltanski et Chiapello, op cit, p216

professionnel devient ainsi potentiellement chargé d'un « capital symbolique » très fort. Pierre Bourdieu définit le capital symbolique comme « [...] une propriété quelconque, force physique, richesse, valeur guerrière, qui, perçue par des agents sociaux dotés des catégories de perception et d'appréciation permettant de la percevoir, de la connaître et de la reconnaître, devient efficiente symboliquement, telle une véritable force magique [...] » (Bourdieu, 1996, p189).

Relancée récemment par le développement des technologies relationnelles (« web social » ou « 2.0 »), l'étude de ces processus de construction identitaire et de reconnaissance symbolique, ont largement été traités par les approches de l'appropriation des TIC (Proulx, 2005 ; Granjon, *et al.*, 2009) et par les nombreux travaux actuels centrés sur les pratiques expressives, « les identités numériques » et leurs catégorisations (Allard, 2007 ; Boyd, 2007 ; Georges, 2009 ; Ertzscheid, 2009). Or, l'objectif ici est moins d'observer ce que les salariés font ou ne font pas des objets techniques, qu'examiner comment une signification techno-politique s'établit dans un plan où s'enchevêtrent des prescriptions et des contraintes (idéologiques et matérielles), des interfaces et des programmes, des subjectivités et des affects, des référentiels normatifs et des histoires personnelles. Ce « capital symbolique » résulte donc d'un processus de performance narrative se déployant dans le registre de l'appartenance, du lien, de la communauté numérique professionnelle, mais aussi d'un processus de performance non exclusivement linguistique puisque mobilisant nombre d'actants techniques (« performance matérielle » au sens de Callon, Muniesa, 2008), et encore, d'une « performance expérientielle » (Carmes, 2010) en tant qu'actualisation-épreuve des significations d'usages et des compétences individuelles acquises par les salariés au sein ou hors de l'organisation.

En se défaisant d'une posture essentialiste et instrumentale¹⁰, le couplage entre identités professionnelles et identités connectives s'effectue ainsi dans des confrontations complexes à son apprentissage personnel des TIC, aux conditions matérielles d'accès et de consultation, aux normes et aux droits contingents, à l'altérité et à ses environnements plus ou moins proches (de l'équipe à l'organisation dans son ensemble). Dans cette perspective, les identités connectives actualisent des identités professionnelles, hétérogènes et fluctuantes, à partir de l'évaluation d'une capacité d'usage et d'accès, d'un droit à s'associer (ou à s'isoler), d'un rapport à un territoire potentiel d'informations et d'interactions plus ou moins ouvert, contraint, prescrit ou librement habité.

1.3) Techno-politiques des accès : le cas d'une grande entreprise française

L'entreprise qui nous sert de terrain d'analyse emploie plus de 140 000 salariés et présente une structure très éclatée sur tout le territoire national. Elle se présente comme une entreprise de services s'appuyant sur des métiers de vente, de logistique, d'ingénierie et de maintenance. Son espace

¹⁰ La sociologue F.Osty a souligné la dimension composite de l'identité professionnelle notamment en rapport d'une part « aux relations quotidiennes de travail (relations fonctionnelles, hiérarchiques, de service), sources d'identification et de construction d'appartenances communes ». D'autre part, elle renvoie « au rapport à l'institution et à l'offre identitaire qui se déploie dans les outils de gestion ». (Osty, 2008).

numérique est caractérisé par plusieurs centaines d'intranets (évalués à 400 mais le dénombrement exact n'a pu être réalisé par l'organisation), des sites professionnels sécurisés accessibles par exemple de son domicile (extranets), auxquels on peut associer également un ensemble de ressources internet évaluées comme utiles au contexte professionnel, ainsi que des messageries. La techno-politique des accès mise en œuvre par l'entreprise, aujourd'hui largement déployée ailleurs sur le même modèle, s'appuie sur des méta-annuaires permettant de gérer à la fois le droit d'accès (et ses codes) aux intranets et les droits d'usages des ressources (lectures, publications, validations, administrations) ; une « liste blanche » présentant une centaine de sites internet autorisés à la consultation (sites externes de l'entreprise, sites pratiques etc.) ; des autorisations de consultation élargie d'internet au travail accordées en majorité à des cadres et selon une procédure très normée et interdisant la consultation de sites illicites sur le plan « moral » et juridique, dangereux pour la sécurité des réseaux ou trop consommateurs de bande passante. A ce titre, dans notre cas, seuls 40% des cadres de l'organisation étudiée sont dotés d'une connexion Internet au travail et ce taux décroît avec le niveau hiérarchique. Sur la même tendance, on constate qu'au niveau national, l'accès à Internet au travail est loin d'être généralisé : selon l'étude CREDOC 2009, seuls 48% des actifs en bénéficieraient.¹¹ En France, la hiérarchie numérique s'exprime très fortement : 84% des cadres supérieurs ont accès à Internet au travail, 34% des employés et 18% des ouvriers.¹² Toute cela participe donc d'un vaste appareil de filtrage, de clôture, qui se trouve encore renforcé par des normes comportementales inscrites dans les chartes informatiques internes.

Il convient dès à présent de souligner que, pour un salarié, ce territoire normatif d'information et de communication professionnelles est loin de se limiter aux frontières imposées par l'organisation. La socialisation numérique des salariés de cette entreprise tend à s'effectuer de manière croissante, et donc autonome, à partir d'une pratique des technologies relationnelles proposées sur internet (via des réseaux sociaux et des forums de discussion). Pouvant être pensé dans un rapport « concurrentiel » par les directions, ce phénomène témoigne de la multiplicité des processus de territorialisations numériques, où se ré-agencent continuellement, et sous des formes inédites, les interactions et les expressions des identités professionnelles.

De plus, on a affaire ici à une forte population de salariés, occupant des postes techniques, de relations à la clientèle ou « nomades », pour lesquels le dispositif d'accès aux intranets et aux messageries professionnelles reste très imparfait et critiqué. Si la quantité de postes informatiques connectés à l'intranet s'évalue entre 90 000 et 100 000 unités (le chiffre ne peut être précisé), il faut considérer l'existence d'un certain nombre de points d'accès libres, donc non attirés à un salarié. Diverses solutions ont en effet été mises en œuvre par la direction pour tenter de répondre à l'impératif de

¹¹ A noter que les statistiques Eurostat présentent des résultats inférieurs. Pourcentage de personnes en France, en 2009, ayant eu accès à Internet sur leur lieu de travail (personnes âgées de 16 à 74) : 27% ; en comparaison, les pays nordiques dépassent le taux de 45% et la moyenne de l'Union 15 pays est de 30% (source : Eurostat, Statistiques sur la Société de l'Information, 2009)

¹² C'est le diplôme qui se révèle être la variable la plus déterminante : les diplômés ont deux fois plus de chances d'avoir accès à une connexion sur leur lieu de travail que les non diplômés. Etude Credoc 2009

connectivité qu'elle a elle-même nourri pendant des années : création d'un extranet, donnant accès à une version allégée de l'intranet à partir d'une connexion du domicile par exemple ; mises à disposition de bornes et de postes en accès libre dans les lieux de prises de service, des lieux de pose, ou non visibles des clients (pour les agents de vente) ; installation d'écrans numériques dédiés à de l'information venant de la direction générale ou de la direction locale. C'est aussi au travers de l'usage souvent chaotique de ces dispositifs d'accès que les représentations techniques des salariés se sont construites. Des usages « dégradés » par des droits restreints ou l'exclusion totale du territoire numérique organisationnel se traduisent donc par la formation d'une organisation particulière, mettant en cohabitation une communauté que nous appelons les « empêchés-exclus » avec une population privilégiée en matière d'accès. Nous allons observer dans la partie suivante les modes d'incarnation de cette fracture interne à partir du cas spécifique des accès à l'intranet, ainsi que les tensions inhérentes au rapport entre discrimination numérique et identités professionnelles.

2/ Les « empêchés-exclus » : la critique des discriminations

2.1) Méthodologie et description de la population étudiée

Les résultats exploités ici proviennent d'une enquête effectuée sur six mois et en trois phases¹³ : une phase exploratoire basée sur des entretiens réalisés auprès de plusieurs catégories d'acteurs (de l'équipe projet TIC jusqu'aux salariés), une enquête en ligne, et enfin, une seconde série d'entretiens (en contexte de travail) de salariés identifiés comme faibles ou non-utilisateurs de l'intranet. L'appréhension en profondeur de cette catégorie de salariés constituait un enjeu important, au regard de la structure organisationnelle et de leur plus faible représentation dans les résultats de l'étude quantitative. A partir de l'enquête en ligne, deux catégories spécifiques de salariés ont pu être identifiées. Ces « empêchés-exclus », constitués de non-utilisateurs contraints et d'utilisateurs occasionnels, avec des droits d'usages restreints, fédèrent un groupe composé, sans surprise, par une grande majorité des salariés du collège Exploitation (techniciens de terrain, vendeurs et conseillers au public, personnels itinérants etc.) qui constituent 55% des effectifs.

¹³ Une première phase exploratoire basée sur l'analyse de plusieurs entretiens réalisés avec l'équipe projet Communication et intranet et auprès d'une diversité de profils (responsables d'activité, managers de proximité et salariés) . Une deuxième phase quantitative effectuée via une enquête en ligne entre le 5 février et 1er Mars 2009. Cette dernière a permis de récolter 9 295 réponses (soit 7% des effectifs). Les résultats ont été redressés statistiquement sur la variable collège. Il convient de préciser que la majorité des répondants sont des salariés ayant une possibilité d'accès dans le cadre de leur travail, à un ordinateur connecté à intranet ou Internet (pour répondre, les deux voies étaient possibles). Il s'agit d'un ordinateur attitré ou non (20% des répondants ne travaillent pas avec un ordinateur et peuvent alors utiliser un ordinateur en accès libre, des bornes, leur connexion à domicile etc.). Ils pouvaient également répondre de leur domicile via l'extranet d'entreprise. Nous avons ensuite complété les résultats des phases 1 et 2 par une série d'entretiens en profondeur auprès d'une population ayant échappée pour partie à notre étude en ligne : les salariés non-utilisateurs de l'intranet.

	Non-utilisateurs ¹⁴	Utilisateurs occasionnels sans poste attribué
Collège Exploitation	71%	86,5%
Collège Agent de maîtrise	20%	12,5%
Collège Cadres	9%	1%

Graph 1. Répartition en fonction du statut hiérarchique, des non-utilisateurs de l'intranet et des utilisateurs occasionnels sans poste attribué

Nous avons étayé ces premiers résultats, par une approche ethnographique. Il s'agissait non seulement de développer la compréhension des données par l'analyse des motifs de non usage, des perceptions des salariés mais aussi, par l'observation *in situ* des conditions de travail et des modalités de connexions des salariés sans poste informatique attribué. 30 entretiens ont ainsi été organisés entre janvier et mai 2009, essentiellement auprès d'agents d'exploitation dont les métiers apparaissaient significativement dans les résultats quantitatifs.¹⁵ On va ainsi étudier la perception et l'évaluation du dispositif TIC compte-tenu de la discrimination d'accès qu'ils subissent. Nous avons souhaité « donner » la parole à ces « empêchés-exclus » en mettant en valeur des extraits de verbatims significatifs des tensions entre le désir de connectivité exprimé comme un impératif, et la frustration devant un outil inaccessible ou encore perçu comme aliénant. De là, nous établissons cinq formes de discrimination numérique s'accompagnant de diverses revendications et au cœur desquelles s'exprime le couplage entre une identité connective et une identité professionnelle.

2.2) Discrimination idéologique critique

L'Intranet véhicule des prises de positions tranchées voire violentes. Si ces dernières témoignent souvent d'une appropriation à peine amorcée pour une grande partie des salariés, bien plus que d'un imaginaire technophobe, elles ne peuvent être dissociées d'un climat social turbulent et d'une inquiétude des salariés sur leur avenir. Ainsi, les « empêchés-exclus » perçoivent l'impératif de connectivité, certes comme un accès incarnant une existence dans l'organisation, mais également comme une mise en demeure brutale d'utiliser l'intranet. C'est de cette pression managériale que naît ce sentiment d'une discrimination de nature idéologique, car dénoncée par une tradition critique qui insiste sur le double pouvoir aliénant d'un système technique et d'un management. Tout d'abord, l'Intranet peut être perçu comme facteur de pertes d'emplois, comme le souligne l'expérience relatée

¹⁴ Non utilisateurs contraints (exclus de tout possibilité de connexion) ou non volontaires (possèdent pourtant un accès à intranet)

¹⁵ 22 entretiens de salariés d'exploitation réalisés sur Paris, Rennes, Lyon, Dijon, Brest. 4 entretiens de responsables d'équipes (profils choisis compte tenu de leur connaissance des contextes d'usages ou de non usages de leurs agents de terrain). 4 responsables de communication en établissements techniques décentralisés.

par cet agent d'exploitation : « *l'établissement a mis en place un partenariat avec Armor Lux pour commander les tenus des agents en contact avec le public. Les agents pouvaient choisir seulement sur l'Intranet les vêtements qu'ils souhaitaient porter. Ce service n'a pas été utilisé parce que les salariés ont cru que ça allait faire disparaître l'emploi de la collègue qui était chargée traditionnellement des commandes de tenues* ». Ensuite, l'intranet est souvent vu comme un outil dédié exclusivement à la propagande de la direction. Ainsi, pour cette responsable communication d'un établissement, « *il y a une haine réciproque, une défiance. On ne s'attarde pas devant les affiches de la direction. C'est pareil pour les ordinateurs. Pour les chats avec la direction, j'ai essayé de réfléchir sur la communication à produire pour inciter les gens à y participer. C'est très compliqué. Si j'avais fait une grosse publicité, j'aurais pu risquer le dépôt d'un préavis de grève* ». Une évaluation politique de l'intranet est effectivement réalisée par les organisations syndicales, mais son investissement s'effectue sous des formes inédites. D'après les salariés d'un établissement, une borne placée devant les bureaux du service Qualité Sécurité Environnement, présente en page d'accueil la page Intranet de la CGT (un syndicaliste la paramètre ainsi quotidiennement pour servir la communication de l'organisation syndicale).

Enfin, l'intranet peut également être perçu comme un outil de surveillance par destination et son usage ou non usage deviennent des critères de catégorisation de la position du salarié vis à vis de l'entreprise. Par exemple, l'implémentation et l'usage des bornes interactives cristallisent une bonne partie des enjeux de l'accès à l'intranet sur poste libre. Toutes les bornes que nous avons pu observer se situent dans des espaces où la consultation ne peut être confidentielle. En tant que terminal uniquement dédié à la consultation de l'intranet, la borne stigmatise son utilisateur comme un « salarié intranaute », curieux des messages de la directions, et cela, non seulement pour la hiérarchie mais aussi pour le collectif immédiat que représente les collègues. D'un côté, la pratique de l'intranet est l'indice d'une intégration, de l'autre, éventuellement d'un soupçon d'adhésion.

2.3) *Discrimination chronocratique*

Les salariés nomades et les « techniciens-mécano » sont les salariés les plus défavorisés face à l'accès au réseau interne. Pour nombre de ces empêchés-exclus, le processus de consultation n'est pas forcément aisé. Les roulants, qui bénéficient de postes en accès libre dans les salles de repos ou de prise de services signalent la limitation du temps d'usage. Il faut faire vite pour laisser la place aux collègues, ce qui ne permet pas d'aller plus loin que la consultation du service de la journée. Pour les agents de maintenance, emprunter l'ordinateur d'un supérieur ne va pas de soi. Comme le dit ce mécanicien, « *le collègue lambda en production n'a que le vecteur Intranet via l'ordinateur de son chef de proximité. Mais comme c'est dans son bureau et qu'il y a sa boîte aux lettres outlook ouverte, le chef n'a pas bien envie qu'on aille y voir* ». Enfin, la confidentialité limitée s'avère être un frein non-négligeable, d'après l'expérience de cet autre agent de maintenance : « *On a une pause à 8h*

jusqu'à 8h20, donc j'essaie à ce moment-là dans le bureau commun à toute l'équipe. Mais il y a toujours Pierre, Paul et Jacques dans le dos pour voir ce qu'on fait ».

Le temps demeure une des contraintes majeure liée au métier. Les 262 salariés « empêchés-exclus » que nous avons pu interroger par l'intermédiaire de notre questionnaire en ligne nous répondent massivement qu'ils pensent que l'intranet est intéressant, mais qu'eux mêmes n'ont pas le temps de le consulter. Mais, même si des périodes d'usages privilégiées émergent, (ex : l'extrême soirée pour les agents d'accueil, les pauses ou autres) et si l'enrichissement de l'extranet ouvrirait des perspectives (notamment pour les salariés nomades avec l'accès à l'intranet dans les foyers équipés de PC libres ou dans les hôtels équipés en Wifi, et pour tous les autres via la connexion ADSL à la maison), le temps d'usage de l'intranet est difficilement considéré comme une activité productive par le management de proximité. Comme le rappelle cet agent de maintenance, « *on n'est pas payé pour aller sur l'Intranet* ».

2.4) *Discrimination cognitive et compétentielle*

Il s'agit également de prendre la mesure des discriminations opérant à partir des compétences : instrumentales (habiletés techniques, maîtrise des fonctionnalités et du fonctionnement), procédurales (capacités insérées dans la réalisation d'un plan d'actions, dans un cours d'activité), cognitives (contextualisation et capacité d'analyses), intégrées dans un procès de travail collectif qu'il faut se préfigurer (compétences réflexives), et cela donc, jusqu'aux capacités d'évaluation des ressources informationnelles disponibles et mobilisables pour l'action (compétences stratégiques)¹⁶. Comme le souligne A. Kiyindou pour les usages d'internet, la fracture numérique va en effet au-delà « des questions d'accessibilité ou de participation au réseau global et met en avant le mode d'emploi, la méta-information, c'est-à-dire, ces informations qui nous permettent de comprendre et de décoder l'information. Ceci nous pousse à affirmer que la fracture n'est pas seulement cet écart entre les possédants et ceux qui ne possèdent pas, les savants et ceux qui ignorent, elle est aussi dans la façon dont les uns et les autres jugent d'une information donnée ou lui accordent de la valeur » (Kiyindou, 2009). Dans ce milieu numérique, s'élabore et se négocie la création de compétences info-communicationnelles distribuées, d'habiletés déployées à tous les niveaux d'échelle de l'entreprise et ne relevant plus seulement des experts ou encore des cadres. Dans notre cas, les directions de

¹⁶ En matière de catégorisation des compétences numériques, voir par exemple la proposition de Vendramin P., Valenduc G. (2006) distinguant au niveau des compétences numériques, les compétences instrumentales (maîtrise du fonctionnement et du dysfonctionnement technique), les compétences informationnelles formelles et substantielles (de la compréhension des interfaces, de l'actualisation de l'information jusqu'aux capacités de recherche et d'associations des sources), les compétences stratégiques (capacités à utiliser des ressources numériques de manière proactive, selon des objectifs). Voir encore le travail d'Alexandre Serres sur les compétences liées à la recherche d'information ou plus globalement sur la *Literacy Information* (Serres, 2009). Enfin, voir aussi les programmes institutionnels, tels que « e-skills » de l'Union Européenne.

l'entreprise pointent depuis peu, les risques d'une discrimination « contre-productive » des compétences, cela étant encore liés à des enjeux d'optimisation de la gestion du « capital intellectuel » (basé sur la capitalisation des savoir-faire et des ressources informationnelles).

Du côté des salariés, le besoin de formation a bien été exprimé et en premier lieu par rapport à des compétences instrumentales : 15% des non utilisateurs de l'intranet déclarent ne pas se sentir « à l'aise pour utiliser l'informatique en général et les sites internet/intranet ». Des entretiens ont révélé un besoin explicite de formation aux TIC même chez les managers de proximité, à l'instar de ce chef de guichet, très peu à l'aise avec l'informatique et se sentant dans une position d'infériorité vis à vis de ses équipes. Le même phénomène a été observé dans des situations d'usage d'autres agents de maîtrise, souffrant d'un manque de compétences instrumentales, cela impactant de facto les autres capacités, et ce dès les tentatives d'utilisation des moteurs de recherche ou des pages d'accueil. L'effort cognitif devenant alors considérable. La nécessité d'une contextualisation et d'une méta-information est également soulignée avec force : « *J'aimerais mieux savoir quels services l'intranet peut rendre, pour en faire bénéficier nos équipes. En plus avec les jeunes qui maîtrisent beaucoup plus que moi la technique, je me sens en retard* ». Tous les interviewés ont signalé une absence quasi totale d'informations et d'aide à la compréhension des ressources numériques de la part de l'encadrement ou de la direction. Notons encore, que certains agents de maintenance ne connaissent pas du tout l'existence de la borne de consultation installée dans leur atelier.

Ceci peut tout autant témoigner d'un désintérêt manifeste de la part de la ligne managériale, vis à vis de l'intranet, ou encore d'un maintien des logiques de contrôle sur les sources d'informations.

Face à ces problèmes, des processus de régulation auto-organisée peuvent se mettre en place. Par exemple, il arrive que des salariés maîtrisant l'intranet (jeunes non-cadres notamment) montrent aux autres comment s'en servir. L'apprentissage de l'Intranet est ainsi mis en œuvre à partir de liens de solidaires, par l'intermédiaire de collègues plus technophiles (empêchés-exclus réguliers) qui jouent ainsi un rôle de prescripteur. C'est le cas de ce salarié qui explique que « *La borne a été installée il y a trois semaines dans notre bâtiment. Je ne sais pas pour les autres bâtiments. La borne est dans l'atelier, verrouillée dans un bloc. J'y suis allé une fois, et la deuxième pour montrer à des collègues. Il n'y a eu aucune information. Au départ, la borne était dans les bureaux. Ensuite, en tournant dans l'atelier, je suis tombé par hasard dessus. Beaucoup de collègues ne savent pas qu'elle existe* ». La dette contractée alors par le « salarié-receveur » est gage de reconnaissance pour l'intranaute-expert, et participe d'un capital symbolique non-lié au statut hiérarchique.

2.5) Discrimination des potentialités de socialisation

Les expériences et pratiques d'espaces participatifs, ouverts à la contribution et offrant potentiellement, des opportunités d'échanges entre collègues, discriminent également les salariés entre eux. L'accès à ces espaces nécessitent souvent un compte spécifique que de nombreux salariés du

terrain ne possèdent pas. Par ailleurs, si le salarié est doté de ce compte, les dynamiques liées aux dispositifs collaboratifs de partage de connaissances et/ou d'expériences, qui pourraient déboucher sur la constitution d'un lien communautaire autour de l'échange d'informations opérationnelles, sont entravées par la lourdeur administrative des processus de validation hiérarchique de l'information. La contribution sur un dispositif « d'innovation participative » en ligne existe, et est même accessible aux agents du terrain. Or, l'absence de retour rapide et clair sur les propositions d'idées venant de la base, ainsi que la complexité du dispositif, détruit la motivation et les bonnes volontés du départ. Ainsi que le souligne cet agent de maintenance, « *Les techniciens ont des tas d'idées, mais ils ne les rentrent pas dans la base de donnée « innovation ». Les gens possèdent les idées innovantes, mais ils sont réticents à l'utilisation de la base qui leur semble contraignante dans la forme* ».

D'une manière générale, certains regrettent la faiblesse des dispositifs et des moments de partage, l'absence d'une véritable volonté de construction collective de la connaissance, et ce, au sein d'une équipe, d'un même établissement ou d'une même direction. L'intérêt pour des espaces permettant de connaître les pratiques et les compétences développées dans d'autres régions est également exprimé. Les communautés de « métiers » en ligne peuvent alors être vues comme des moyens d'accès à des ressources utiles pour le traitement de problèmes techniques ou de procédures. Ces dispositifs d'échanges pourraient se révéler également précieux pour créer du lien, partager et dépasser certaines expériences traumatisantes. C'est ce que manifeste cet agent d'accueil : « *Je serai prête à donner mon avis sur des forums « agents d'accueil » ou autres. Ça ne me gêne pas si c'est lu par mon chef ou autre, tout le monde peut émettre des opinions. Ce n'est pas nécessaire de donner une opinion négative. J'aimerais avoir un échange avec les autres agents d'accueil dans d'autres établissements, dans d'autres régions. On parlerait du rythme de travail, des histoires vécues avec les clients. Entre nous on se comprend. Ça nous permettrait d'évacuer, on prendrait les choses avec plus de légèreté* ». En attendant, les « empêchés-exclus » sont privés d'une socialisation professionnelle élargie qui leur permettrait de mieux connaître leurs collègues. Cette absence de partage d'expériences en ligne, qui est la plupart du temps recherché par les managers et qui motive pour partie aujourd'hui l'impératif de connectivité, empêche donc les salariés exclus de bénéficier de cette solidarité organique, de participer à des « réseaux » de pratiques, de valeurs et intérêts partagés établissant la particularité d'un groupe et renforçant son identité professionnelle. Comme nous venons de le voir, le mot d'ordre connexionniste affronte ce paradoxe en jouant de l'impératif de l'accès tout en déséquilibrant le contrat professionnel et social. Face à la nécessité, que perçoivent tant les managers que les salariés « empêchés-exclus », de devenir usagers de l'intranet, les obstacles souvent réels à la connectivité sont perçus par les salariés concernés, comme un déclassement. Si pour certains d'entre eux, somme toute très peu nombreux, le non-usage d'intranet est un acte de résistance militant, la plupart se disent affectés professionnellement et socialement par leur exclusion du dispositif.

Conclusion

Le cas que nous venons d'étudier ne peut pas être généralisé, mais les observations auxquelles il donne accès, confirment des tendances lourdes sur le rôle ambivalent des dispositifs numériques en organisation : à la fois dispositif présenté comme un moyen d'émancipation et de socialisation du salarié, mais également instrument de contrôle social, de surveillance et de discrimination. Ces phénomènes nous rappellent surtout la nature profondément sociale et politique du fait technique. De plus, il semble évident que les managers doivent compter avec une socialisation des salariés qui ne peut plus s'effectuer, s'afficher, de manière pseudo-rationnelle, via quelques opérations de communication interne exploitant l'idée, largement instrumentalisée, « d'une culture d'entreprise commune ». Les salariés offrent leurs services en échange certes d'un salaire, de compétences, mais également d'une reconnaissance symbolique réelle et incarnée. Comme le note Norbert Alter de manière assez pessimiste, « la rémunération économique – « gagner plus » - ne définit pas à elle seule la rétribution d'un salarié. La rémunération psychologique – « être considéré »- représente aussi une partie de sa rétribution. Et cette partie-là ne fait l'objet d'aucune politique sérieuse et explicite » (Alter, 2009). La critique des individus « en rupture de connexion » s'inscrit bien évidemment dans ce désir d'individuation collective et psychique inextricablement liée à un processus d'individuation technique (Stiegler, 1996). Elle est expérimentation et épreuve d'un territoire existentiel au travail où se joue le règlement politique des intelligences collectives. Pour Jean-Max Noyer, « cet environnement coopératif dévoilé ouvre de nouvelles formes d'indétermination, d'altération-crédation où se négocient, entre autres, les rapports politiques et les légitimités sociales. » (Noyer, Juanals, 2010).

Ainsi, se présentent des affrontements, des rapports de forces, immanents à ce qui constitue pour nous, une contradiction interne du « capitalisme cognitif » tel que formulé par Y. Moulier Boutang : la mise en réseau de « l'intelligence collective des travailleurs », loin de répondre alors à un idéal émancipateur du « cognitariat »¹⁷, cohabite, en organisation, avec un désir perdurant de contrôle et une « gouvernementalité » numérique se déployant sous des formes inédites et discriminantes. Evidemment, ces enjeux dépassent la seule question des normes de connexions et des situations d'accès.¹⁸ Et, il convient encore de suivre les transformations techno-politiques en cours, les tensions inhérentes aux différents processus performatifs qui sont ici à l'œuvre et d'envisager de manière ouverte, les potentialités d'innovation qui s'offrent pourtant là.

¹⁷ A bien des égards, les formes du travail intellectuel, les expressions possibles du travailleur cognitif, restent extrêmement différenciées. Le « cognitariat » ne peut constituer une méta-catégorie homogène qui caractériserait les rapports de production dans le cadre du « capitalisme cognitif », concept qui prête lui-même à discussion. De même, le seul droit d'accès à des espaces numériques ne suffit pas à la généralisation des formes de travail dits « intellectuels ».

¹⁸ La techno-politique et le psycho-pouvoir ne cessent de se manifester dans les dispositifs TIC, en organisation comme ailleurs. Le profiling, la cybersurveillance, la veille et l'exploitation des traces numériques en sont des expressions.

BIBLIOGRAPHIE

- AKRICH, M. (1987), « *Comment décrire les objets techniques ?* », Techniques et culture n°9, , pp 49-64.
- ALLARD L. (2007), « Blogs, podcasts, Tags, Mashups, Locative Médias : le tournant expressiviste du web in 2.0 », *Culture numérique, cultures expressives*, revue MédiaMorphoses, n°21, septembre, pp. 57-68
- ALTER, N. (2009). *Donner et prendre : la coopération en entreprise*. Collection Textes à l'appui / Bibliothèque du M.A.U.S.S. Eds La découverte. Paris.
- BOLTANSKI L., CHIAPELLO E.(1999), *Le Nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard
- BOURDIEU, P. (1996), *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Coll. Essais, Editions Points
- BOYD, D., « Social Network Sites : Public, Private or What ? », Knowledge Tree, En ligne <http://www.danah.org/papers/KnowledgeTree.pdf>
- CARMES, M. (2008), « *L'organisation peut-elle s'inventer par les scripts ? Performations et actualisations dans les agencements Intranet* », Actes du colloque : Les dispositifs de médiation organisationnelle, technologique et symbolique dans la communication des organisations, laboratoire I3M, Université de Nice Sophia Antipolis, 5 décembre 2008, pp 260-268
- CARMES, M. (2010), « L'innovation organisationnelle sous les tensions performatives : Propositions pour l'analyse d'une co-construction conflictuelle des politiques et pratiques numériques », in *Piloter l'entreprise numérique*, Les Cahiers du Numérique, n° 4/2010, p15-36
- CARMES, M. ; GALIBERT O. (2010), « *L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet : un questionnement des déterritorisations / re-territorisations des pratiques salariés* », in Revue Communication & Organisation, GREC /O Université de Bordeaux 3, n°36, juin 2010, p 193-225
- D'ALMEIDA N. (2001), *Les promesses de la communication*, Paris, P.U.F
- ERTZSCHEID Olivier (2009), « *L'Homme est un document comme les autres : du World Wide Web au World Life Web* », in Hermès n°53, pp. 33-40.
- GALIBERT, O.(2005), « Vendre, donner, discuter : une approche communicationnelle des communautés virtuelles sur Internet ». Revue électronique Les enjeux de la communication, Groupe de Recherche sur les Enjeux de la Communication (GRESEC), Université de Grenoble 3
- GEORGES F. (2009), *Représentation de soi et identité numérique. Une approche sémiotique et quantitative de l'emprise culturelle du web 2.0.*, Réseaux : web 2.0, n°154, 165-193.
- GRANJON, F. ; LELONG, B., METZGER, JL., *Pour une approche critique des inégalités numériques*, in Granjon, Lelong et Metzger dir., *Inégalités numériques. Clivages sociaux et modes d'appropriation des TIC*, Hermès/Lavoisier, Paris, 2009, pp. 13-29.

- KIYINDOU A. (2009), « Réduire la fracture numérique, une question de justice sociale ? », in Les Cahiers du Numérique • Volume 5 – n° 1/2009
- LATOURE, B. (2006), *Changer la société, Refaire de la sociologie*, Paris : La découverte
- LAZZARATO M. (2004) , *Les révolutions du capitalisme*, Les Empêcheurs de penser en rond / Le seuil
- MALABOU, C. (2004), *Que faire de notre cerveau ?*, Bayard
- MOULIER-BOUTANG, Y. (dir) (2007), *Le capitalisme cognitif : La nouvelle grande transformation* , Eds Amsterdam
- MUNIESA, F., CALLON, M. (2008), *La performativité des sciences économiques*, Papiers de recherche du CSI, CSI Working papers Series, n°10
- NOYER, J.M., et JUANALS, B., (Dir) (2010), *Technologies de l'Information et Transformation des Intelligences Collectives*, Editions Hermès-Lavoisier
- OSTY, F. (2008), « L'identité au travail à l'épreuve de la crise », in Kaddouri, Lespessailles, MAILLEBOUIS, et VASCONCELLOS (coord) (2008), *La question identitaire dans le travail et la formation*, L'Harmattan
- PROULX, S. (2005), « *Les communautés virtuelles construisent-elles du lien social ?*», Actes de travaux du groupe de travail Sociologie de la communication, janvier, p 291-297
- SERRES, A., coord. « Penser la culture informationnelle », *Les Cahiers du Numérique*, vol. 5, n° 3, octobre 2009.
- SLOTERDIJK, P. (2005, trad 2006), *Le palais de cristal, A l'intérieur du capitalisme planétaire*, Maren Sell Editeur
- STIEGLER, B. (1996), *La technique et le temps*, Tome 2 : La désorientation , Galilée
- STIEGLER, B. (2008), *Économie de l'hypermatériel et psychopouvoir*, entretiens avec PETIT, P., BONTEMS, V., Mille et Une Nuits
- VENDRAMIN P., VALENDUC G. (2006), *Fractures numériques, inégalités sociales et processus d'appropriation des innovations*, dans Terminal n° 95-96, L'Harmattan, Paris