



**HAL**  
open science

# Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

Sébastien Rouquette

► **To cite this version:**

Sébastien Rouquette. Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations. Communication & langages, 2008, pp.117-130. hal-00910136

**HAL Id: hal-00910136**

**<https://hal.science/hal-00910136>**

Submitted on 27 Nov 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations**

Depuis 12 ans ( 1995-2007), les rubriques proposées et les outils utilisés par les sites Internet d'entreprises évoluent régulièrement : d'abord pour s'adapter à la croissance du web auprès du grand public au milieu des années 90, puis pour faire face à l'importance prise par le web de crise et la communication financière au début des années 2000, enfin pour tenir compte de l'impact de la blogosphère et des forums thématiques sur l'image des produits et des entreprises aujourd'hui.

Face à ces changements rapides, les « opinions » des webmasters, des journalistes spécialisés ou des chefs d'entreprise publiées dans la presse détaillent souvent les démarches, les services et la façon de réaliser un site d'entreprise les plus opérationnelles possibles. Ces discours donnent quasiment toujours un modèle du site idéal, celui dont les thématiques et les objectifs répondent le plus à l'intérêt de l'entreprise. Ils passent pour d'autant plus nécessaires qu'ils tentent d'accompagner les multiples changements du cyberspace pesant indirectement sur les entreprises. Des changements rapides qui font par ailleurs écho à un univers de la communication des organisations lui aussi mouvant.

L'enjeu de ces discours porte alors sur la stratégie de communication adoptée, les cibles et les thématiques choisies ; autrement dit : sur les cadres d'interprétations des utilisations légitimes des sites web.

Pour spécifier l'objectif de cette démarche, une précision préalable est nécessaire. Si l'analyse des cadres d'interprétations des sites s'inscrit dans celle des imaginaires de tout objet sociotechnique, elle n'en constitue ici qu'une part. Cette analyse concerne les discours des « littérateurs »<sup>1</sup>, c'est-à-dire les essayistes, les journalistes, les romanciers, les vulgarisateurs qui font la promotion ou la critique médiatique de cet objet sociotechnique. Elle englobe aussi ceux des publicitaires « des services de marketing ou de communication des

---

<sup>1</sup> Patrice FLICHY, *L'imaginaire d'Internet*, La découverte, 2001, 273 p.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

entreprises qui assurent la promotion spécifiée de l'innovation »<sup>2</sup>. Ainsi, ces analyses n'intègrent ni les discours des concepteurs de l'innovation, ni des entreprises (les industriels, les opérateurs et l'État), ni ceux des usagers (les internautes) ou encore ceux des instituts d'études et de sondages, enquêtant sur les évolutions du web d'entreprise, les besoins des consommateurs, etc.

L'objectif de ce travail est donc d'analyser les prescriptions « légitimes » du web d'entreprise défendues par les seuls journalistes, essayistes, chefs d'entreprise, publicitaires.

1 - Plus précisément, il vise d'abord à spécifier les représentations dominantes des « sites idéaux » émergeant de ces discours. Tout « cadre d'usage » imaginé renvoie aux représentations de l'objet. « L'objet site d'entreprise » mêle plusieurs types de représentations. La première concerne l'image de l'entreprise, sa façon de s'adapter aux mutations extérieures et de faire évoluer ses stratégies et outils de communication traditionnels aux spécificités d'Internet (vidéo d'entreprise, dossier de presse, document financier). La seconde concerne l'image d'Internet, dont les représentations fluctuent d'autant plus que la diversité des pratiques autorise toutes les interprétations. L'image du web d'entreprise se construit donc à travers celle du web et celle de l'entreprise.

2 - Le second objectif est de déterminer dans quel cadre doctrinal ces discours sont implicitement inscrits. Quelle est l'interaction entre les « valeurs » portées par Internet comme dispositif sociotechnique et communicationnel et celles énoncées par une forme d'organisation socioprofessionnelle : l'entreprise ? Comme va le montrer ce travail, les entreprises « se servent » de ce que leur apporte internet, aussi bien au plan technique que des représentations imaginaires, pour conforter et renforcer leur stratégie en matière de management et de communication<sup>3</sup>.

3 - Dès lors, en étant perçu comme utile, facilement adaptable et incontournable, le web réunit toutes les conditions pour s'adapter à

---

<sup>2</sup> Pierre MUSSO, « Les représentations et l'imaginaire des TIC », in *uhb.fr/sc\_humaines/las*, 19/01/2007.

<sup>3</sup> Merci aux experts du comité de lecture de *Communication et Langages* pour les suggestions visant à expliciter la trame de cet article.

Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

un cadre idéologique extérieur, le cadre néo-managérial. Cette porosité idéologique du web, condition d'adoption rapide de tout nouvel outil de communication, tient à une double adaptabilité. Celle de l'idéologie néo-managériale qui sait s'accommoder de nouveaux domaines et de nouvelles contraintes normatives; et celle du *World Wide Web* dont la diversité permet de modeler, selon les besoins, la configuration des sites à de multiples objectifs.

## **1 – LES CADRES D'INTERPRÉTATIONS DES SITES WEB**

### **1-A – Des interprétations influencées par un déterministe de type technique ou communicationnel ?**

La construction du cadre d'interprétation des sites peut se faire de deux façons. Soit le point de vue et les valeurs de l'entreprise l'emportent. Auquel cas, comment les services de communication utilisent-ils les sites pour répondre aux nouveaux défis auxquels les grandes entreprises doivent faire face : l'actionnariat et la gestion des risques<sup>4</sup> ? Soit l'influence de l'imaginaire d'Internet prime. Vérifie-t-on alors ici que « les discours qui accompagnent les innovations portent très souvent la marque du déterminisme technique », outils techniques auxquels se trouvent accolées des valeurs positives<sup>5</sup> ?

D'où la problématique suivante : qui des valeurs et des impératifs d'Internet ou de la communication d'entreprise influence-t-il le plus les usages attendus des sites ?

### **1-B – Prépondérance de la presse économique**

Pour y répondre, l'analyse d'un corpus de presse écrite est essentielle. De fait, seuls les titres financiers relaient le plus régulièrement les interrogations soulevées par le développement des sites d'entreprises. C'est bien plus le cas des quotidiens économiques (*Les échos*) que des généralistes (*le Monde, Libération*) mais aussi des magazines économiques (*Stratégies, L'entreprise, Entreprises et carrières*) comparés à leurs concurrents informatiques (*L'ordinateur*

---

<sup>4</sup> Thierry LIBAERT, *Communication : la nouvelle donne*, Village mondial, 2004, 177 p.

<sup>5</sup> Philippe MALLEIN et Yves TOUSSAINT, « L'intégration sociale des TIC », in *Technologie de l'information et société*, 1994, pp. 315-335.

*individuel, 01.net*). Le discours managérial et communicationnel monopolise donc l'imaginaire du web d'entreprise.

Quel est l'avantage de ce corpus ? Principalement le fait que les logiques qui modèlent les représentations d'Internet et du monde de l'entreprise reposent sur des ressorts très différents. D'un côté, le cyberspace facilite la création de mondes virtuellement parfaits. Sa nouveauté, son caractère polymorphe, la facilité de création de sites, l'impossibilité de contester les premiers discours prospectifs par la réalité des pratiques, beaucoup de ses particularités permettent le déploiement d'utopies. De l'autre, les contraintes économiques (rapport coût/gain), l'attente de résultats, l'obligation de maîtriser une image institutionnelle et la cohérence de l'imaginaire de l'entreprise sur tous les supports de communication commandent un discours pragmatique, réaliste et, surtout, économiquement légitime. Mais précisément, c'est parce que les contextes qui encadrent les modèles de représentation de l'un et l'autre diffèrent, parfois s'opposent, que leur mise en jeu conjointe met particulièrement en lumière les logiques de l'un, de l'autre et surtout de ce qui constitue une de leurs combinaisons possibles : un site d'entreprise.

### **1-C – Trois idéologies, trois périodes structurantes du web d'entreprise**

Les interrogations, les constats et les solutions préconisés face au web en gardent la trace. Car, suivant en cela l'analyse de Luc Boltanski et Ève Chiapello à propos de l'édification d'un nouvel esprit du capitalisme, les discours managériaux portés sur les sites d'entreprises ne visent pas à en masquer les stratégies réelles. Ils cherchent à justifier et à réintégrer dans les problématiques et les logiques argumentatives des organisations cet investissement multimédia<sup>6</sup>. Une telle orientation joue sur la manière dont on justifie – idéologiquement – la priorité donnée à telle ou telle fonction, telle ou telle rubrique.

L'analyse des discours montre alors que ceux-ci s'organisent autour de trois représentations dominantes des sites : comme outil de modernité, comme outil de communication « total » (polyvalent, polymorphe et complet), comme outil d'une communication

---

<sup>6</sup> Luc BOLTANSKI et Ève CHIAPELLO, *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF, 1999, 843 p.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

transparente et authentique. Trois représentations qui impliquent chacune un positionnement spécifique sur l'image du web privilégiée, sur la justification de l'investissement financier, sur les rubriques et fonctionnalités mises en avant, sur le cadre idéologique sous-jacent et sur les compétences professionnelles légitimes qui en découlent. On peut synthétiquement schématiser la forme et cohérence de ces trois représentations dans le tableau qui suit. L'analyse des discours qui en découle en décortique les tenants et aboutissants successifs. Elle montre que cette évolution fonctionne plus par accumulations que par successions : les rubriques amenées par l'adaptation à l'idéologie de communication se surajoutant à celles apportées par l'idéologie néo-managériale (définitions *supra*).

### Document 1 – constructions successives des cadres d'interprétations des sites d'entreprise

Représentation dominante des sites	1995-1998 : outil de « modernité »	1999-2004 : outil de communication « total »	Depuis 2005 : outil d'une communication transparente et authentique
Rapports projetés entre l'entreprise et le web	Comment s'adapter ?	Comment la communication d'entreprise peut-elle s'approprier le web ?	Comment maîtriser les impératifs de transparence, d'authenticité ?
Usages projetés, rubriques évaluées	1 - Communication institutionnelle (présentation complète de l'entreprise, historique) 2 - Informer le public	1 - Présentation des produits et services ( <i>via</i> des recettes, des jeux, etc.) 2 - Recruter 3 - Ouverture internationale (site traduit) 4 - Ventes en ligne 5 - communication financière (rapport annuel groupe)	1 - Fidélisation (newsletter, club de fidélisation) 2 - Contact client (Mail, forum, faq) 3- blogs de PDG, de salariés 4 - web TV 5 - veille électronique
Rubriques occultées	présentation du réseau, des concessions, des marques du groupe, vendre en ligne		
Représentation prépondérante d'Internet	Nouvelle technologie, nouveau support	Source incontournable d'information sur	Élément clé d'une société de la communication

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

	de communication	l'entreprise	d'acteurs autonomes en réseaux
Compétences professionnellement « légitimes »	Service informatique/ service de communication	Service de communication/ service marketing	Services de communication/ prestataires spécialisés
Influences idéologiques sous-jacentes	(s'appuyer sur) l'idéologie de la modernité	(se conformer à) l'idéologie néo-managériale	(s'adapter à) l'idéologie de la communication

## 2 – L'IDÉOLOGIE DE LA MODERNITÉ

« Peur d'être dépassé », « de ne pas être à jour », « volonté de se différencier de la concurrence » : les premiers arguments donnés par les chefs d'entreprise montrent ce souci constant des services de communication de justifier leur action, leur fonction<sup>7</sup>. Ils rappellent toute l'efficacité de la rhétorique de la modernité. Profondément enraciné dans les sociétés occidentales, le récit de la modernité est porté – depuis longtemps – par des valeurs aussi positivement connotées que l'avenir, le progrès, l'abondance, le bonheur, l'universalité<sup>8</sup>. Aujourd'hui, les changements technologiques bénéficient encore de cette attirance pour l'innovation. Une illustration parmi d'autres, cette « certitude » assénée dans un manuel à destination de professionnels : « la puissance de communication du site Internet est extraordinairement plus importante que celle des autres outils de communication »<sup>9</sup>. La valeur modernité est culturellement intégrée au point que son association avec Internet soit quasi-incritiquable.

Qui plus est, l'adoption d'une posture moderne offre un double avantage. Elle permet de se différencier du passé sans nécessairement avoir à dessiner les contours de son action à venir. Car la modernité s'oppose d'abord à des schémas, des régimes, des fonctionnements antérieurs. Des schémas qu'il s'agit de dépasser dans un mouvement continu. Sur le plan des idées, considérer qu'il

<sup>7</sup> Thierry LIBAERT, *Communication : la nouvelle donne*, Village mondial, 2004, 177 p.

<sup>8</sup> Roger SUE, *La société contre elle-même*, Fayard, 2005, 160 p.

<sup>9</sup> Francis MERLIN, *Webcommunication. Business to business*, Éditions d'organisation, 2001, 220 p.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

suffit de participer à une nouvelle aventure où « tout peut se redessiner, tout est possible » sans réfléchir à ce qu'il y a de vraiment nouveau peut laisser interrogateur<sup>10</sup>. Une question que se pose par exemple Dominique Wolton, de manière très révélatrice d'ailleurs, au moment où la prime à la modernité accordée à Internet pèse de tout son poids : dans les années 90. Mais sur le plan de l'efficacité immédiate, cette rhétorique permet de valider une action « parce que c'est à la mode »<sup>11</sup> sans véritable travail de réflexion ou d'argumentation préalable.

Dans la genèse du cadre d'interprétation du web d'entreprise, le développement des sites a donc quasiment précédé l'étape de la projection. La situation est suffisamment inhabituelle dans le monde professionnel pour être soulignée. Les conduites « professionnelles » sont habituellement régentées sur le mode de la rationalité instrumentale. Or, si l'on reprend la liste des types d'agir définis par Max Weber, on se trouve plutôt ici dans des actions prises en fonction d'une valeur (ici la modernité), c'est-à-dire sans avoir pris le temps de calculer les conséquences et les avantages prévisibles de cette décision, et non d'une activité rationalisée dont les moyens mis en œuvres auront été confrontés aux fins et aux stratégies précédemment déterminées comme le supposerait aujourd'hui toute décision professionnelle<sup>12</sup>. Une situation singulière donc, nécessairement plus favorable aux arguments conventionnels qu'aux développements originaux, tout au moins au départ.

Car, de fait, les motifs d'adhésion défendus dans la presse dépassent dès 1998 ce réflexe initial. À vrai dire, l'inverse aurait révélé une réelle difficulté collective à s'approprier ce nouvel outil. D'abord parce que, comme le notent les spécialistes marketing eux-mêmes, une valeur ne fait pas un programme. L'argument de l'innovation ne fournit ni une stratégie ni un contenu : « l'essentiel du contenu (92%) est composé d'informations corporates (rapport annuel, communiqués de presse, etc...) et commerciales (catalogue de produits, tarifs,

---

<sup>10</sup> Dominique WOLTON, *Internet et après ? Une théorie critique des nouveaux médias*, Flammarion, 1999, 240 p.

<sup>11</sup> F. (J.-C.), « La communication d'entreprise est entrée dans l'ère du multimédia », *Les échos*, 12/06/1997.

<sup>12</sup> Max WEBER, *Économie et société*, Tome 1, éditions Pocket, 2003 (1<sup>ère</sup> édition : 1921), 420 p.

etc.) »<sup>13</sup>. Ensuite, parce que, comme l'ont montrées plusieurs analyses des significations d'usage des technologies d'information communication, seules celles qui savent justifier d'une utilité dans le quotidien des utilisateurs percent réellement. Le seul message de la modernité ne peut suffire pour durer. Or, l'investissement a été rapide, massif. Une première enquête réalisée à la fin des années 90 auprès d'un panel élargi de chefs d'entreprise sur le thème « la diffusion d'Internet dans les PME » obtient 60% de réponses positives à la question : « avez-vous un site Internet ? ». Bien sûr, ce chiffre ne vient qu'après des usages aux applications plus immédiates comme le mail (90%), la recherche d'informations (97%) ou l'échange de données informatiques (70%). Mais il indique une progression rapide du souci de publicité et de visibilité sur le web<sup>14</sup>. Dès 1998 donc, les professionnels du multimédia s'approprient des thématiques et des problématiques centrales pour les usagers du domaine : celles concernant la communication des entreprises.

### **3 – 1998-2004 : UN CADRE D'INTERPRÉTATION ÉTENDU, L'INFLUENCE DE L'IDÉOLOGIE NÉO-MANAGERIALE**

Dans cette seconde période qui va jusqu'à 2004, la vision des sites se fait extensive. Communication vers les actionnaires (bilan financier téléchargeables), les journalistes (dossiers de presse), les jeunes diplômés (recrutement), les clients (publicités produits), la communication de crise : aucun domaine n'échappe à la polyvalence adjointe au web. Au point que cette exhaustivité devienne le principal critère de jugement de la qualité des sites lors du palmarès annuel des meilleurs sites corporates mondiaux publié chaque année par un cabinet de consultants américains : « les meilleurs sites sont ceux qui ne négligent aucune cible »<sup>15</sup>.

Ce changement de perspective se traduit par un changement d'imaginaire. Sur quelles étapes préalables l'adoption d'un nouvel imaginaire repose-t-il ? L'argument de la nécessité ne suffit pas. La

---

<sup>13</sup> Cathy LEITUS, « Les décideurs jugent Internet », *Stratégies*, 11/06/1999.

<sup>14</sup> Martine GADILLE et Alain D'IRIBARNE, « La diffusion d'Internet dans les PME », *in Réseaux*, n°104, 2000, pp. 61-94.

<sup>15</sup> Palmarès « Byron Reimus and Associates cité par Cathy LEITUS, « Dessine-moi un site corporate », *Stratégies*, 20/11/2003.

Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

première étape consiste à adapter une nouvelle définition d'Internet conforme à ces nouvelles perspectives.

### **3-A – De l'adaptation à l'appropriation : « l'incontournable succès d'Internet » :**

Aucune définition d'Internet n'est neutre. Celle d'Internet comme source d'information incontournable sur les entreprises introduit la légitimité de nouvelles rubriques. Plus précisément, tout l'enjeu tourne autour de la définition des internautes concernés. Selon la réponse, l'échelle des cibles « utiles » diffère. Or, les réponses données ne concernent que les cibles classiques et prioritaires des entreprises : les actionnaires, les jeunes diplômés et les journalistes, donc des cibles professionnelles, et seulement à un degré moindre les internautes/clients. Tout aussi significatif du caractère « classique » de cette appropriation des sites, ces arguments s'inscrivent dans les schémas argumentatifs classiques des entreprises : ils sont chiffrés et retraduits financièrement.

Document 2 - L'idéologie managériale : une justification « technique »  
Comment légitimer la place accordée aux actionnaires ? Par des données d'audience de sites spécialisés comme Boursorama : « avec 8,5 % de pénétration des internautes, soit 341.000 visiteurs (non dupliqués) »<sup>16</sup>. La référence à l'émergence du capitalisme actionnarial fondé sur la prépondérance des marchés boursiers et la recherche de fond propre dans la gestion des entreprises est directe. Pour les internautes en recherche d'emploi, l'argument est le même : celui de la forte croissance de sites spécialisés recherche d'emploi (job.com, etc.). « Bientôt, l'entreprise qui sera absente d'Internet deviendra invisible aux yeux des chercheurs d'emploi »<sup>17</sup>.

Bien sûr, cette présentation « statistique » est partielle. Les chiffres masquent les préjugés de cette description. Cette nécessité préoccupe-t-elle également toutes les entreprises ? Les PME sont moins concernées que les entreprises cotées en bourse. La liste des usages légitimes sélectionnée est donc particulièrement sensible aux problématiques des grands groupes. Groupes dont les services et les stratégies de communication sont aussi les plus fournis.

---

<sup>16</sup>Jean-Noël KAPFERER, « Internet et bourse : de l'entreprise à la marque », *Les échos*, 07/07/2000.

<sup>17</sup>Gwenn BEZARD, Interview : « 3 questions à... » , *in Le Monde*, 23/06/1999.

**3-B – « Flexibilité », « autonomie », « communication individualisée » : se conformer à l'idéologie néo-managériale**

C'est plus largement en étant présenté comme un support permettant d'associer l'autonomie des différents services à l'absence d'intermédiaires journalistiques ou de spécialistes de recrutement que la présentation des sites d'entreprises se conforme à l'axiome suivant : favoriser les relations directes, voire individualisées avec chacune des cibles visées.

Document 3 – flexibilité, autonomie : multiplicité des arguments  
« techniques »

« Flexibilité », « autonomie », « relation directe » : l'incorporation récurrente de ces mots-clefs dans les domaines classiques de la communication financière, journalistique, de recrutement version cyberspace ne doivent alors pas étonner. La communication financière doit « prendre le virage du web » pour « la communication directe établie avec les actionnaires »<sup>18</sup>. Par ailleurs, « les responsables de recrutement de toutes les entités internationales peuvent gérer en toute autonomie les offres qui les concernent : mise en ligne de nouvelles offres et retraits des annonces obsolètes<sup>19</sup>. Mieux « le candidat semble être le grand gagnant du recrutement *on line*. "Avant, note [...] un spécialiste du recrutement *on line*, les cabinets de recrutement avaient le monopole de la médiation avec les entreprises". Aujourd'hui, d'un clic de souris, l'internaute peut répondre à une offre ou envoyer sa candidature dans le monde entier »<sup>20</sup>.

On le voit, la force d'un cadrage idéologique ne tient pas seulement à cette capacité à faire rentrer les sites dans des logiques et un vocabulaire spécifiques ou dans un argumentaire en termes d'objectif managérial. Il tient aussi au fait de prendre en compte chaque aspect, y compris les plus techniques en apparence, et donc les moins porteurs d'enjeux propres. Mais cette réappropriation de l'e-Internet dans les problématiques plus globales des entreprises ne serait pas totalement réussie si elle en restait à ces éléments seconds du

---

<sup>18</sup> Anne TEZENAS DU MONTCEL, « Recrutement en ligne : vers un marché planétaire », *Les échos*, 01/11/1999.

<sup>19</sup> Van eekhout (Laetitia), « Recruter sur Internet, les premiers pas timides des entreprises françaises », *Le monde*, 19/01/1999.

<sup>20</sup> Anne TEZENAS DU MONTCEL, « Recrutement en ligne : vers un marché planétaire », *Les échos*, 01/11/1999.

système d'idées qui caractérise le néo-discours managérial<sup>21</sup>. Certes, la promotion de la réactivité<sup>22</sup> des entreprises fait partie du discours néo-managérial décomposé par Luc Boltanski et Ève Chiapello. Mais comme le fait apparaître l'analyse comparée du discours managérial des années 60 et des années 90 par ces deux sociologues, être réactif ne suffit pas. Ou plutôt, ce n'est pas la première priorité. L'importance accordée à l'autonomie analysée comme un dépassement des critiques formulées à l'encontre d'organisations trop hiérarchiques à la fin des années 60, la priorité absolue accordée à la satisfaction des clients comme source de légitimation des décisions extérieures et supérieures à la seule autorité hiérarchique, pèsent bien plus<sup>23</sup>. Qu'est-ce que cela implique du point de vue d'un responsable d'agence de communication qui cherche à promouvoir le plus efficacement possible l'investissement dans ce nouvel outil ? Il lui faut montrer en quoi un site Internet peut s'intégrer dans le discours idéologique le plus influent de son temps, dans ce type d'organisation centrée sur l'innovation, le travail par projet mais aussi le besoin des clients. Quitte à ce que cette conception extensive du « bon site » rende plus difficile l'établissement d'un positionnement bien différencié entre entreprises. Quitte à favoriser le mélange des genres<sup>24</sup> ou la porosité des discours, phénomènes déjà perceptibles dans d'autres médias<sup>25</sup>.

Mais, au fond, ces discours ne s'inscrivent que dans un travail de réintégration des sites aux valeurs, aux méthodes et aux objectifs traditionnels de la communication d'entreprise : finance, journalisme, jeune diplômé, client. C'est dire combien est forte l'évolution suivante. À partir de 2004, les commentaires publiés dans la presse

---

<sup>21</sup> Luc BOLTANSKI et Ève CHIAPELLO, *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF, 1999, 843 p.

<sup>22</sup> Réagir rapidement et de façon spécialisée à un problème sanitaire, scientifique, de sécurité. Autant de problèmes moins solubles dans une politique d'image globale que dans des stratégies adaptées. Jean-Marie CHARPENTIER, « Communication d'entreprise, de l'image au social », in *Communication et langages*, n°149, 2006, pp. 113-121.

<sup>23</sup> Luc BOLTANSKI et Ève CHIAPELLO, *idem*.

<sup>24</sup> Juliette POUPARD, « Écrits d'écran : du mélange des genres » in *Communication et langages*, n° 144, juin 2005, pp. 65-75.

<sup>25</sup> William SPANO, « Les magazines culturels de marque sous l'emprise du journalisme », in *Communication et langages*, n° 14, 2004, pp. 97-110.

Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

ne se contentent plus d'anticiper, de recadrer et de réintégrer le contenu des sites dans des schémas de communication classiques. Sous l'influence du net, apparaissent d'autres méthodes, d'autres objectifs de communication.

#### **4 - NOUVEAUX OUTILS, NOUVELLES PERSPECTIVES : S'ADAPTER À L'IDÉOLOGIE DE LA COMMUNICATION**

Comment prendre en compte les « phénomènes de société » et indirectement les « nouvelles » valeurs véhiculées sur la toile ? Beaucoup de nouvelles thématiques apparaissent alors : blogs de chef d'entreprise ou de salariés, veille électronique, forums interactifs. Mais, en filigrane, tous ou presque tous s'appuient sur quelques mots-clés inspirés de l'idéologie - pragmatique - de la communication

##### **4-A - Web de crise : « portrait » d'un support de communication « transparente » *ad hoc***

Parmi les principes centraux de cette idéologie consensuelle car non connotée politiquement, ceux de « transparence » et « d'authenticité » arrivent en tête. Ces principes ressortent des mêmes logiques. Dans sa forme la plus abrupte, l'idéologie de la communication assimile transparence à vérité. Le secret est suspecté de cacher des informations inavouables, coupables. « L'idéologie de la transparence entend que tout peut s'exposer, devenir public pour être soumis au regard des autres, être également l'objet de procédures de surveillance et de contrôle »<sup>26</sup>.

Document 4 – la transparence, autre « nécessité » communicationnelle  
Comme le montrent les discours sur le web de crise, cette injonction mêle impératif idéologique spécifique et particularités du net : « nous avons aussi mis en ligne toutes les déclarations sur l'affaire, les bonnes et les accusatrices, pour démontrer que la société [*Buffalo-grill.fr*] n'avait rien à cacher. [...] Il] est devenu le site de référence sur la crise et comptait jusqu'à 5 000 connexions simultanées par jour. Fin janvier, la société affichait un taux de sympathie de 70 % »<sup>27</sup>. Parce qu'il peut se justifier arithmétiquement, le principe ne se discute pas, il se gère : « en situation de crise, l'entreprise [*Michelin*] doit s'exprimer immédiatement.

---

<sup>26</sup> Yves-Charles ZARKA, « Ce secret qui nous tient », *in Cités*, n°26, 2006.

<sup>27</sup> Cathy LEITUS, « Dessine-moi un site corporate », *Stratégies*, 20/11/2003.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

[...] Il faut être bien organisé, résoudre les problèmes techniques d'engorgement des serveurs, mobiliser des ressources pour répondre aux messages électroniques. Après le Grand Prix des Etats-Unis, nous avons reçu près de 2000 mails en une semaine, alors que nous en traitons environ un millier par an »<sup>28</sup>.

Comme outil de médiation réactif, le site web bénéficie de l'idée selon laquelle plus l'information est rapide, moins « on » a le temps de nous cacher des choses. Ce qui dans une version managériale, extraite du manuel *Le web de crise*, donne : « tout manquement à cette forme de communication "instantanée" pourra être interprété non comme une carence de ressources mais comme l'expression d'une rétention d'informations et/ ou la preuve d'une désorganisation »<sup>29</sup>. Un argument qui s'approprie, implicitement, les promesses attribuées au temps médiatique indiciel. Ce temps du direct, ou quasiment, qui nous met en contact immédiat avec le monde notamment lors d'évènements imprévus (attentats), car « même quand nous sommes conscients du choix médiatique qui revient à la chaîne [...] nous savons que le monde retransmis existerait sans la télévision, qu'il est donc, malgré sa construction, un temps subi par ceux qui le vivent [...] »<sup>30</sup>. D'ailleurs, les webmasters n'hésitent pas à préconiser d'utiliser de référents d'indicialité adaptés au multimédia en conseillant de « ne pas faire un site web de crise trop travaillé »<sup>31</sup>, en jouant sur l'association d'idée entre réaction immédiatement mise en ligne et qualité, voire authenticité, de l'information. Quitte à ce que cette association repose sur une illusion spectatorielle similaire. Dans un direct médiatique, c'est l'existence ou non d'un travail de préparation préalable qui importe, plus que le direct lui-même (placer les caméras, programmer les mouvements, préparer les actions filmées). De même, en communication de crise c'est l'existence d'un site fantôme ou non qui compte vraiment (site caché et créé en amont, mis en ligne dès que survient une communication crise).

---

<sup>28</sup> Nathalie QUERUEL, « La communication de crise à l'heure des nouveaux médias », *Le monde*, 30/01/2007.

<sup>29</sup> Pascal LOINTIER et Philippe ROSE, *Le web de crise*, Les éditions Démos, 2004, p. 32.

<sup>30</sup> François JOST, *Introduction à l'analyse de la télévision*, Ellipses, 2004 (2<sup>ème</sup> éd.), pp. 38-42.

<sup>31</sup> Pascal LOINTIER et Philippe ROSE, *idem*.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

Comme outil multimédia, le site web profite ensuite de l'idée selon laquelle il fournit une diversité de gages de « transparence » possibles. Avec le texte, estime dès le départ une spécialiste de la communication économique, « la transparence peut-être jaugée à travers l'information délivrée sur le site, les réponses aux mails et aux FAQs retenus de même qu'au choix des thèmes dans les forums et à la façon dont ils sont gérés »<sup>32</sup>. Avec l'image, notamment l'image fixe d'une dizaine de caméras de surveillance, chacun pourra surveiller les centres de traitement des déchets nucléaires affirme la PDG de la Cogema en 1999<sup>33</sup>. Avec là encore, l'exploitation d'un raisonnement bien antérieur à Internet. Raisonnement selon lequel l'absence de caméraman et donc d'intentionnalité humaine garantirait l'objectivité des images de surveillance<sup>34</sup>.

Comme espace de connexion réticulaire, les sites d'entreprises reprennent à leur compte la critique des médiations classiques : journalistes spécialisés, conseillers financiers. Habituellement, la critique du filtrage des médiateurs – journalistes, éditorialistes, experts – s'appuie sur l'idée de remise en cause des légitimités hiérarchiques traditionnelles, notamment dans les utopies cyberdémocratiques<sup>35</sup>. Paradoxalement ici, c'est une forme d'organisation qui s'appuie indirectement sur ce discours de remise en cause des pouvoirs intermédiaires. En cela, l'entreprise innove. Si, comme les formes d'organisation politiques (partis, municipalités) le monde de l'entreprise s'adapte aux valeurs du dispositif Internet, il les transforme pour les exploiter à son profit. Il n'en garde que les critiques : contourner les procédures de sélection intermédiaire des informations au bénéfice d'une relation directe avec son public. Il ne reprend pas les objectifs implicites portés par ces discours critiques : rendre la parole et la capacité de jugement à chacun, supprimer l'opacité des décisions prises par les entreprises. C'est dire qu'il s'agit

---

<sup>32</sup> Maud TIXIER, « Les entreprises sur l'Internet : rêve et réalité », in *Communication et langages*, n° 116, 1997, pp. 59-76.

<sup>33</sup> Dominique GALLOIS, « Rompant avec la culture du secret, la Cogema décide de jouer la transparence », *Le monde*, 30/10/1999.

<sup>34</sup> François JOST, *idem*.

<sup>35</sup> Thierry VEDEL, « L'idée de démocratie électronique », in *Le désenchantement démocratique*, coord. Perrineau (Pascal), La Tour d'Aigues, L'Aube, 2003, pp. 243-266.

plus ici d'exploiter que d'appliquer réellement une communication sans médiations.

Comme outil participatif, la rhétorique qui entoure le « web citoyen », le « web participatif », le « web 2.0 » est celle d'une dissolution des limites entre les producteurs et les utilisateurs du Web, entre consommation et participation. Elle suggère que « chacun peut et doit utiliser les nouvelles technologies de l'Internet pour organiser et partager les informations, d'interagir au sein des communautés, et de s'exprimer »<sup>36</sup>. Les représentations globales d'Internet au niveau social prônent une liberté d'expression qui autoriserait les auteurs à diffuser de l'information comme ils le voudraient, quand ils le voudraient<sup>37</sup>. Le succès social des forums puis des blogs notamment est si net et rapide qu'on aurait pu imaginer leur intégration sans travail de légitimation préparatoire. Mais, manifestement, cela ne suffit pas. La légitimité donnée à ces deux instruments emprunte aux principes de communication « directe », « franche », voire « authentique ». Trois objectifs plus conformes à la vision idéale de la communication comme solution pragmatique à tous les problèmes d'incompréhension qu'au discours managérial classique. Pourquoi communiquer sur un blog ? Un des premiers promoteurs hexagonaux de la blogosphère exploite explicitement l'opposition entre discours institutionnel et « discours décomplexé », langue de bois improductive et « parler vrai »<sup>38</sup>. Tout a déjà été tenté : recruter une blogueuse professionnelle pour parler « librement » de sa marque (Célio), inciter ses employés à tenir un carnet de bord « personnel » (Microsoft, Sun Microsystems), médiatiser le blog du PDG (Leclerc). Mais, idéologiquement, toutes ces expériences ne se valent pas. En changeant de critères, le blog inverse les légitimités traditionnelles. Dans ces nouveaux critères de légitimité, chaque parole est évaluée

---

<sup>36</sup> Miguel MEMBRADO, « Le Web participatif », in *Agoravox.fr*, 2006 ; voir encore Trebor SCHOLZ, « Market Ideology and the Myths of Web 2.0 », in *First Monday*, Volume 13, 2008 (accessible sur [www.uic.edu/htbin](http://www.uic.edu/htbin)).

<sup>37</sup> Iannis PLEDEL, « Les blogs : les promesses d'un média à travers ses représentations collectives », in *Les cahiers du journalisme*, n°16, 2006, p. 256.

<sup>38</sup> « Les gens ne veulent plus du discours institutionnel classique. Ils attendent plus de transparence, de franchise et d'explications des choix faits. Le blog est un outil qui permet aux dirigeants de s'exprimer souvent, facilement, sans filtres » : Loïc LE MEUR, *Les échos*, 24/06/2005.

selon sa « crédibilité ». Elle fait également rentrer en résonance la notion « d'égalité » entre internautes avec celle de « simplicité » et « d'authenticité » des relations. Du coup, le cahier électronique tenu par un internaute « extérieur » a autant, sinon, plus de légitimité à donner « franchement », « directement » son avis sur les produits que celui d'un salarié, lui-même plus légitime que son PDG.

Toutes ces prescriptions s'appuient donc sur une démonstration pratique, et parfois technique, de la capacité des entreprises à intégrer un nouvel objectif, une nouvelle valeur. Mais avec une différence forte : il ne s'agit plus d'adapter l'imaginaire du web d'entreprise aux valeurs fondamentales du discours néo-managérial mais à celui d'un autre discours : celui de l'idéologie de la communication.

#### **4-B – Transparence », « authenticité », « relations directes » : des concessions à l'idéologie de la communication**

Mais qu'implique l'idéologie de la communication ? Qu'implique l'idée de faire d'un site un canal d'information « transparente » ou « directe » ? En parler, c'est considérer avec Philippe Breton que non seulement les pratiques ou les industries de la communication ont pris une place prépondérante dans notre société, mais que l'apologie de la communication sans contenu, l'idée qu'il suffit et que l'on doit communiquer pour résoudre tous les problèmes individuels et collectifs sont devenues centrales. Chaque fois que la communication est élevée au rang de solution, y sont associés plusieurs principes : un échange ouvert, accessible à tous, transparent, authentique, qui favorise la connaissance et qui rapproche les gens, entre acteurs autonomes et interactifs et dans une société décentralisée<sup>39</sup>. Or, cristallisant un grand nombre de ces valeurs, Internet est un vecteur particulièrement performant de cette idéologie. Que ce soit sur l'idée de l'abondance de l'information (journaux en ligne), de la démocratie culturelle (sites de musées), d'une société de transparence, ouverte et meilleure<sup>40</sup>. C'est pourquoi il est plus difficile d'occulter l'idéologie

---

<sup>39</sup> Philippe BRETON, *L'utopie de la communication*, La découverte, réed. 2004, 171 p.

<sup>40</sup> Érik NEVEU, *Une société de communication ?*, Montchrestien, 3<sup>ème</sup> édition, 2000 (1997), 160 p.

de la communication dans le cyberspace qu'ailleurs. L'imaginaire du web d'entreprise l'illustre pleinement.

Dans ce contexte, ces injonctions se conçoivent plus comme une contrainte supplémentaire, celle de limiter les impacts négatifs d'une mauvaise presse, nouvel impératif de bonne gestion. Mais jouer sur l'absence de médiation ou sur la réactivité de l'entreprise permet de cantonner la question de la transparence ou d'authenticité à des critères faciles à tenir (plus de caméras, plus de réactivité), sans s'engager sur le terrain plus délicat du contenu des informations. Alors même que le secret est évidemment lié à l'exercice du pouvoir. Ce que rappellent ces remarques de Maud Tixier : « l'entreprise [...] ne veut pas mettre d'informations sensibles à la disposition de ses concurrents [...] la recommandation actuelle est qu'il vaut mieux ne pas parler d'un sujet (par ex de sa politique tarifaire) plutôt que d'en parler avec une langue de bois »<sup>41</sup>.

Au total, des concessions à l'idéologie de la communication sont formellement prises. Mais il s'agit plus d'adaptations que de réelles modifications des pratiques professionnelles. Ce constat oblige à réfléchir plus fondamentalement sur ce que « l'esprit électronique du capitalisme » nous apprend du fonctionnement d'un imaginaire qui doit concilier deux impératifs différents : comment appliquer aussi fidèlement que possible les valeurs de l'entreprise à un nouvel outil (idéologie managériale : 1998-2004) ? Et comment tenir compte dans le même temps des valeurs portées par cet outil (idéologie de la communication : depuis 2004) ?

### **CONCLUSION : L'IMAGINAIRE DU WEB D'ENTREPRISE EMBLÉMATIQUE DE LA CAPACITÉ DES SITES À RENTRER DANS UN CADRE IDÉOLOGIQUE EXTÉRIEUR**

Comment concilier ces deux impératifs ? Premier élément de réponse : en les juxtaposant, au moins autant que possible. Rubrique financière, offre d'emploi, transparence, communication de crise, internationale, commerciale : le nombre de rubriques finalement légitimées nous enseigne combien « l'objet site » est perméable à un cadre idéologique extérieur. Après une période d'indécision

---

<sup>41</sup> Maud TIXIER, « Les entreprises sur l'Internet : rêve et réalité », in *Communication et langages*, n°116, 1997, pp. 59-76.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

(l'idéologie de la modernité : 1995-1998), le conformisme néo-managérial du moment imprime sa marque sur le choix des premières rubriques légitimées (1998-2004) : rubrique financière, emploi, services et produits. Puis, au moins dans les discours, les valeurs d'authenticité, de relation directe, immédiate, individuelle, conformes à l'idéologie de la communication, traversent les nouveaux usages défendus : blogs, forums, veille informatique.

Cette double empreinte idéologique de la courte histoire des sites d'entreprises tient au fond à une double adaptabilité. Celle de l'idéologie managériale qui sait s'accommoder de nouveaux terrains. Et celle du *world wide web* dont la diversité permet de modeler, selon les besoins, la configuration de ce terrain.

À l'évidence, cette intégration ne fonctionne pas uniformément, quelle que soient les valeurs considérées. Ce serait une erreur de minorer les difficultés constatées à intégrer les valeurs de « transparence », de « rapidité de réaction » ou encore de relation « directe » dans les prescriptions actualisées du « bon site ». Les limites aux promesses d'interactivité des sites d'entreprises sont là pour le rappeler.

Malgré tout, la mise en conformité de « l'objet site » à un cadre idéologique extérieur est une réalité, au moins en ce qui concerne les valeurs habituelles de la gestion des entreprises. Car du côté de l'entreprise, l'efficacité de ce travail de réappropriation idéologique confirme et complète l'analyse de la réception des usages des outils techniques développée par Philippe Mallein et Yves Toussaint<sup>42</sup>. Elle corrobore l'idée selon laquelle le choix entre deux types d'argumentations possibles conditionne la réussite ou l'échec d'appropriation d'une technologie. Vaut-il mieux parler de révolution ou de simple évolution ? Certes « les processus d'idéalisation permettent de rallier les usagers au projet de l'innovation au tout début [...] ». Mais « les déceptions subséquentes peuvent conduire à l'abandon de la technologie ». La promotion des sites d'entreprises a-t-elle adopté l'argument de l'évolution ou de la révolution ? La thématique de la « web-révolution » ne dépasse pas les premières et très générales projections publiées. Autre alternative essentielle modélisée par les deux auteurs : faut-il présenter la technologie

---

<sup>42</sup> Philippe MALLEIN et Yves TOUSSAINT, « L'intégration sociale des TIC », in *Technologie de l'information et société*, 1994, pp. 315-335.

## Les sites d'entreprises. Analyse des cadres idéologiques d'interprétations

comme un outil de substitution ou d'hybridation avec l'existant ? Plus modeste, plus réaliste, l'hybridation convainc plus constatent les deux auteurs. De fait, aucun commentateur n'a dépeint le web d'entreprise sous le trait du nouveau et unique support de communication financière, environnementale ou d'emploi. On a fait rimer nouveauté avec atout supplémentaire et complémentarité.

Ce serait malgré tout inexact de conclure sur l'efficacité de l'argumentaire néo-managérial en raison de cette seule stratégie de « modération ». Elle tient aussi – là encore – à la variabilité du web<sup>43</sup>. Au point que l'on puisse formuler un principe complémentaire aux précédents : plus l'outil est polyvalent, plus il est idéologiquement adaptable. Or, dans la course aux options qui est désormais la règle dans la stratégie des industriels des technologies d'informations numériques<sup>44</sup>, combien de supports de communication offrent autant de possibilités qu'un site web ? Combien d'outils de médiation fournissent autant de domaines exploitables (le web de recrutement, le web boursier, etc.), de stratégies variées (faire de la publicité, de la notoriété de marque, du marketing<sup>45</sup>) ou d'informations statistiques sur les utilisateurs que le web ? Des « données » traduisibles en autant d'arguments « techniques » que nécessaire.

Utile, facilement adaptable, nécessaire : le web réunit donc toutes les conditions pour porter un cadre idéologique extérieur, au moins libéral. Et si la porosité idéologique d'un outil de médiation est l'une des conditions de succès de ce nouvel outil, alors celle des sites Internet ne peut surprendre.

---

<sup>43</sup> Sébastien ROUQUETTE, *L'analyse des sites Internet*, 2008, 300 p. (à paraître).

<sup>44</sup> Françoise PAQUIENSEGUY, « Comment réfléchir à la formation des usages liés aux technologies de l'information et de la communication numériques ? », in *Les enjeux de l'information communication*, 2007.

<sup>45</sup> Yeon-Hyeong JEON, *Analyse des sites web de marques de luxe*, Lyon II, Thèse de doctorat, 2003, p. 161.