

# Observatoire

de l'intranet et de la communication digitale

# SOMMAIRE

p.3

## En bref

Introduction

Edito

Enseignements clés

p.8

## L'étude

01. Méthodologie

02. Enjeux

03. Usages

04. Fonctionnalités

05. Accompagnement et gouvernance

06. Zoom sur les leviers de satisfactions

07. Profils de maturité digitale interne

p.59

## Les interviews

p.73

## Conclusion

p.75

## Glossaire

p.78

## A propos d'Arctus



# Informier et engager les utilisateurs dans un contexte en changement constant...

La **légitimité de l'intranet** se confirme au sein des entreprises dans un contexte de transformation accélérée. **Le rôle des communicants est repassé au premier rang** des attentes des utilisateurs pour les informer, les orienter dans cet environnement en intense changement.

A l'inverse **la Digital Workplace\* ne s'installe pas encore**. Partout où elle est déployée (20% des répondants), elle génère un niveau de satisfaction supérieur. Cependant les investissements requis pour une expérience utilisateur totalement unifiée sont un vrai frein. S'imposer comme « le cœur de la digital workplace » est sans doute un challenge poursuivi par divers éditeurs (Microsoft avec Viva, ServiceNow, et nombre d'acteurs des domaines SIRH, ERP, CRM, ...). Cette volonté des éditeurs à promouvoir la Digital workplace contribue évidemment à complexifier les décisions d'urbanisation des DSI dans ce domaine.

La crise passée, la continuité des opérations est redevenue une attente mineure (25%). Dans le même temps, on voit émerger des fonctionnalités favorisant l'engagement des collaborateurs (Kudos, likes, commentaires, gamification, idéation...). **Un intranet sur deux propose maintenant des dispositifs d'engagement**. Au-delà de l'effet de mode, on constate que ces dispositifs accroissent sensiblement le niveau de satisfaction des utilisateurs.

**Les salariés sans poste de travail, présents dans 50% des entreprises** répondantes, ont, pour la plupart (66%) accès à la communication interne (poste en libre-service, écran, smartphones personnels). L'efficacité de ces dispositifs est cependant incertaine, puisque 93% d'entre eux se déclarent peu ou pas concernés par la communication digitale.

**Les dispositifs de gouvernance continuent de se renforcer**, preuve de la prise de conscience des services rendus par l'intranet. L'impact sur le niveau de satisfaction des utilisateurs a été établi dans notre étude.

# Informer et engager les utilisateurs dans un contexte en changement constant...

**La maturité digitale croissante des utilisateurs** et la diminution des freins à l'adoption de l'usage des outils digitaux contribuent également à l'amélioration du niveau de satisfaction et d'adoption.

Après avoir été bien utile pendant les confinements successifs, le digital interne n'est plus considéré comme une opportunité d'améliorer la qualité de vie au travail que par 16% des répondants. Preuve que les entreprises ont encore à ce jour majoritairement transposé les habitudes de travail dans les outils numériques, sans repenser les façons de travailler.

**La jeunesse des dispositifs numériques internes continue de se maintenir** par rapport à l'édition 2021, confirmant l'efficacité du modèle Cloud (SaaS ou PaaS) pour faciliter et accélérer l'évolution des intranets.

L'Observatoire 2021 avait été influencé par la crise sanitaire dont l'impact était planétaire avec, en particulier, une transformation importante de l'organisation du travail. Après le COVID, **c'est au tour de l'IA de venir bousculer de façon profonde les façons de travailler.**

Le langage naturel est désormais la langue d'échange avec l'IA qui répond en mode conversationnel. Il va être tentant de l'utiliser massivement pour produire des contenus. C'est donc la question de la validité de ces contenus qui va se poser - surtout si l'on n'a pas connaissance des sources. Après le RGPD, va-t-il falloir mettre en place le RGPC (Règlement Général de Protection des Contenus) ?



401 répondants

Pour 377  
entreprises

Soit + de 4,2  
millions de  
collaborateurs  
représentés

Depuis 1999, l'**Observatoire de l'intranet** analyse les tendances en matière de digital interne dans les organisations du travail.

La transformation numérique touche désormais toutes les organisations du travail. Elle modifie aussi bien les métiers que les structures tout comme le management et représente un défi pour tous, potentialisé par les enjeux environnementaux et l'intelligence artificielle.

Comment évoluent les dispositifs digitaux interne dans ce contexte ?

C'est l'objet de cette étude dont le terrain s'est déroulé **du 24 janvier au 7 avril 2023**.

L'**Observatoire Intranet & Communication Digitale** s'adresse à tous les professionnels, concepteurs, administrateurs ou contributeurs d'espaces de communication et de collaboration dans l'entreprise.

L'analyse des résultats permet d'évaluer l'état de la transformation digitale interne des entreprises en France et d'identifier les évolutions à venir.

L'**Observatoire Intranet & Communication Digitale 2023** illustre la maturité numérique des organisations au travers de profils, qualifiés en fonction du niveau d'équipement et d'usage des dispositifs digitaux internes.

Pour 2023, nous avons pris le parti d'angler l'édition sur la thématique de la communication digitale. En effet, en période de transformation il est impératif de communiquer intensément, que ce soit pour fluidifier la communication interne, développer les liens entre les collaborateurs ou encourager l'appropriation des nouvelles manières de travailler .

Cette édition est enrichie par des entretiens qualitatifs. Une quarantaine de professionnel s'est prêtée au jeu des questions réponses pour permettre de densifier les enseignements sur des sujets liés notamment à l'évolution de la communication interne, celle de l'intranet et la place de l'IA dans ce cadre.

### 01 L'intranet demeure incontournable et jeune



Dans près de **2 entreprises sur 3**, l'intranet fait l'objet d'un **usage central ou régulier**. Il demeure un **canal indispensable dans le fonctionnement quotidien** des entreprises, qui gagneront à en optimiser l'utilisation.



L'intranet a **3 ans ou moins** chez **2 entreprises sur 3**, une tendance au **rajeunissement des outils** portée par la souplesse du **modèle SaaS** et l'**évolution des modes de communication et de collaboration**.

### 02 Engagement marqué de toutes les populations face à la transformation digitale interne



La **transformation digitale est intégrée** parmi les populations connectées.

La vaste majorité est assez, voire très engagée : **82%** à la **direction générale** et auprès des **managers** et **77%** chez les **salariés connectés**.

### 03 L'espoir que le numérique puisse améliorer la QVT a diminué



La part de répondants estimant que la **QVT** est une **opportunité du digital interne** pour les collaborateurs **chute significativement**, passant **de 34% à 16%** par rapport à 2021.



Les bénéfices du digital interne sont déjà intégrés. Les opportunités attendues portent désormais sur le **développement du lien social**, de l'**engagement** et l'**adaptation du management**.

### 04 Modalités d'engagement : les intranets qui les proposent sont les plus appréciés



**1 entreprise sur 2** a mis en place **au moins une modalité d'engagement** des employés dans l'intranet.



La présence de ces dispositifs d'engagement dans l'intranet, plus particulièrement les **fonctionnalités de reconnaissance**, participe à **améliorer la satisfaction des utilisateurs** vis-à-vis de l'intranet.

05

### La Digital Workplace ne s'installe pas encore



**Seulement 25%** des entreprises déclarent une Digital Workplace ou d'une Employee Experience Platform (EXP)\*. La mise en place de ces **dispositifs digitaux internes unifiés** requiert en effet des **investissements importants**.



Les répondants disposant d'une Digital Workplace ou une EXP déclarent pourtant que leurs **utilisateurs sont plus satisfaits** que les répondants disposant d'un intranet classique.

06

### Sans surprise, Microsoft 365 maintient sa position hégémonique



Microsoft 365 **conserve et renforce sa position historique et dominante (79%)**, tandis que la part des solutions Google est en recul (8%).



**14%** de répondants n'ont **recours à aucun de ces deux favoris**, principalement car préoccupés par la **souveraineté numérique\*** et par **militantisme**.

07

### Une gouvernance mature se met en place



**74%** des entreprises ont déployé **une ou plusieurs instances de pilotage de l'intranet**. Cette gouvernance se structure **d'abord autour du contenu**, à travers le **comité éditorial** déployé chez **42 %** des répondants.



Le **niveau du pilotage** révèle aussi une maturité grandissante de la gouvernance : chaque répondant déclare **plus de 2 acteurs clés de pilotage en moyenne**.

08

### L'intranet ne répond pas encore aux besoins des populations non-connectées



**1 entreprise sur 2** a des employés non-connectés.



Même si dans **66%** des cas, ces derniers **peuvent techniquement accéder aux contenus de l'intranet** (app mobile, écran, postes partagés, etc.), **93%** des répondants déclarent que **ces populations** sont encore **peu voire pas du tout engagés** dans la transformation digitale.

# MÉTHODOLOGIE

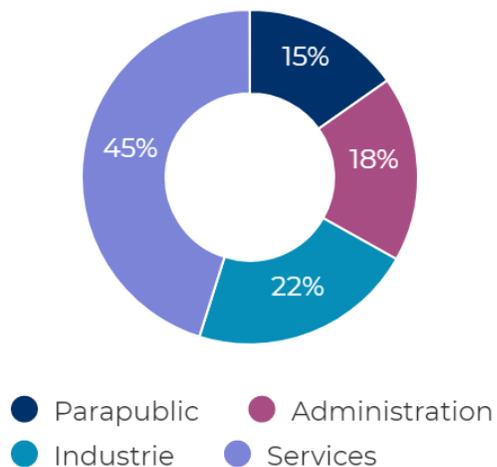
Présentation de l'Observatoire

# 01

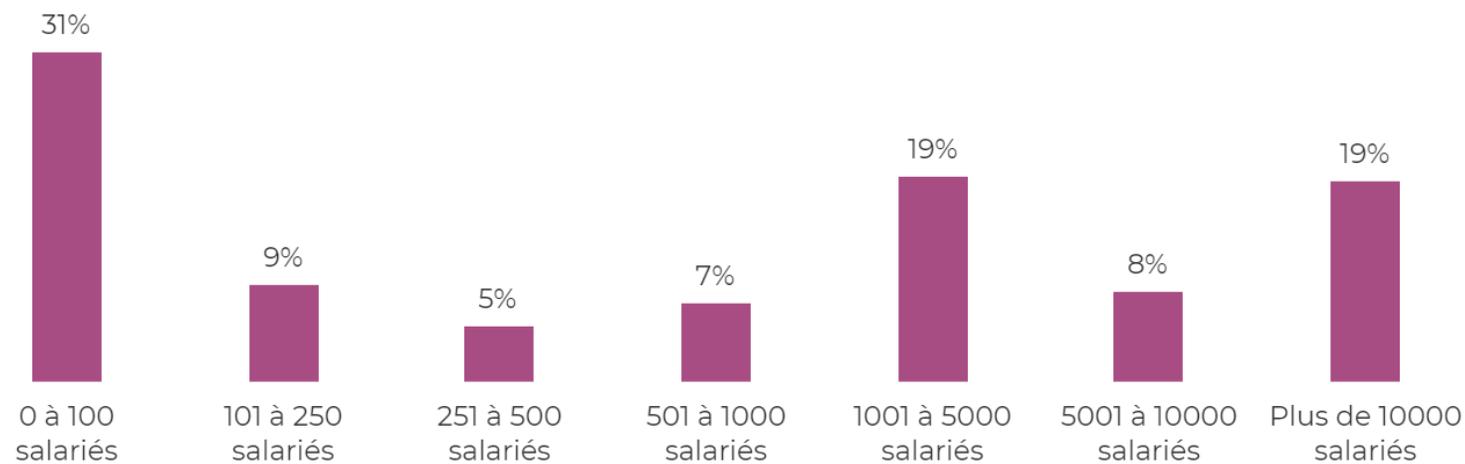


# Profil des répondants : par secteur d'activité et effectif

Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ? \*



Combien de personnes travaillent au sein de votre organisation ? \*

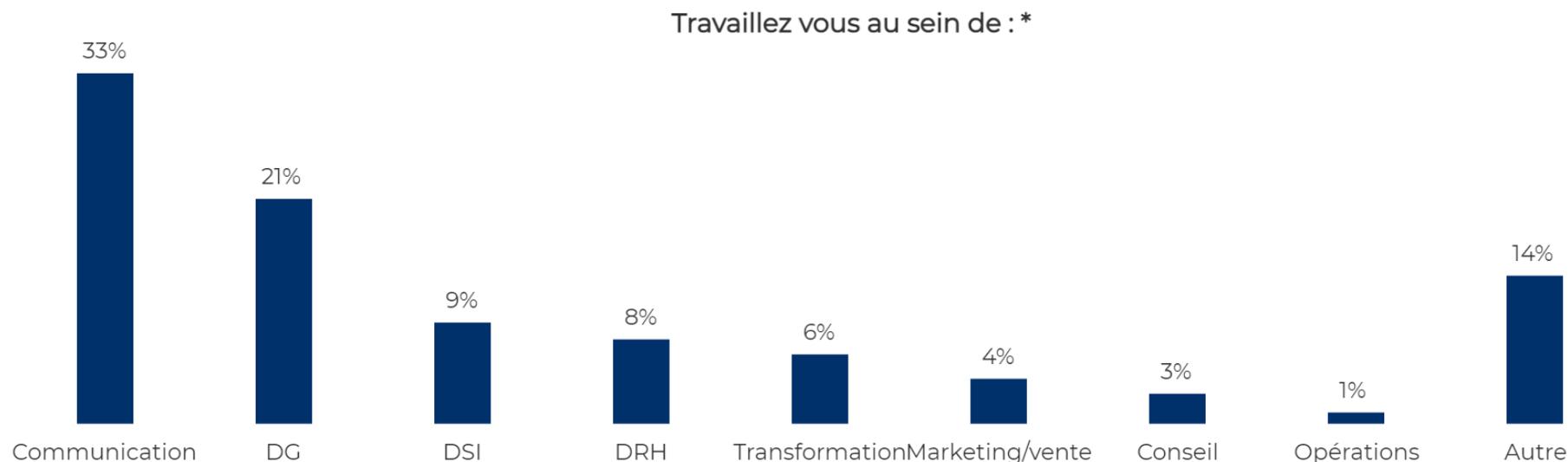


Notre **échantillon est sensiblement similaire à celui de l'édition 2021**. Nous retrouvons notamment une répartition graphique traditionnelle « en W » au niveau de l'effectif, avec des pics sur les organisations de moins de 100 salariés, celles entre 1 001 et 5 000 et celles de plus de 10 000 salariés.

Seules évolutions à la marge observées :

- Diminution de la part des répondants issus du secteur des services (-6 pts) et légère augmentation de celle de l'industrie (+3 pts)
- Hausse de la proportion d'entreprises de moins de 100 salariés (+10 pts) et baisse de celles entre 101 et 500 salariés (-5pts).

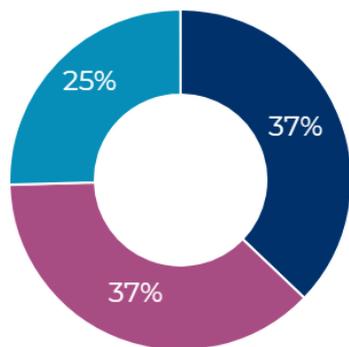
# Profil des répondants : par fonction



- Les répondants sont en **majorité des communicants** (34%), avec une part similaire à celle de la précédente édition, mais ces derniers gagnent une place de plus en pole position. Ils jouent un rôle d'importance dans le pilotage des projets intranet. Le nombre de répondants issus de la **Direction Générale** a également augmenté (+12 pts et 2 places en plus vs 2021).
- On note une forte baisse de la part des **DSI** avec 23 points et 2 places en moins par rapport à 2021. Même constat pour la **DRH** qui baisse de 6 points et d'un rang.
- La **Direction de la Transformation** reste minoritaire (6%) comme c'était déjà le cas en 2021.

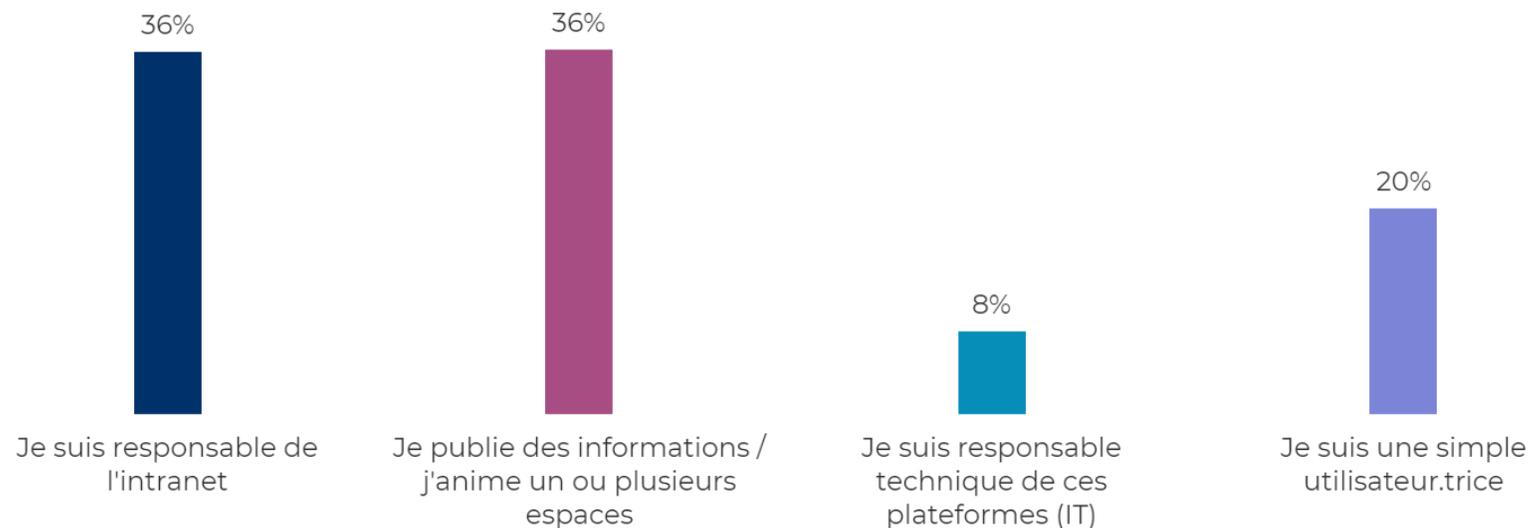
# Profil des répondants : par niveau hiérarchique et rôle

Quel est votre niveau hiérarchique ? \*



- Collaborateur
- Management intermédiaire
- Top management

Quelles sont vos responsabilités dans la gestion des outils digitaux internes de votre entreprise ?



- **74%** des répondants ont un **rôle impliquant du management**.
- **80%** des répondants ont un **rôle dans la gestion de l'intranet**.

# ENJEUX

Perception des enjeux et opportunités du digital,  
maturité des populations

02

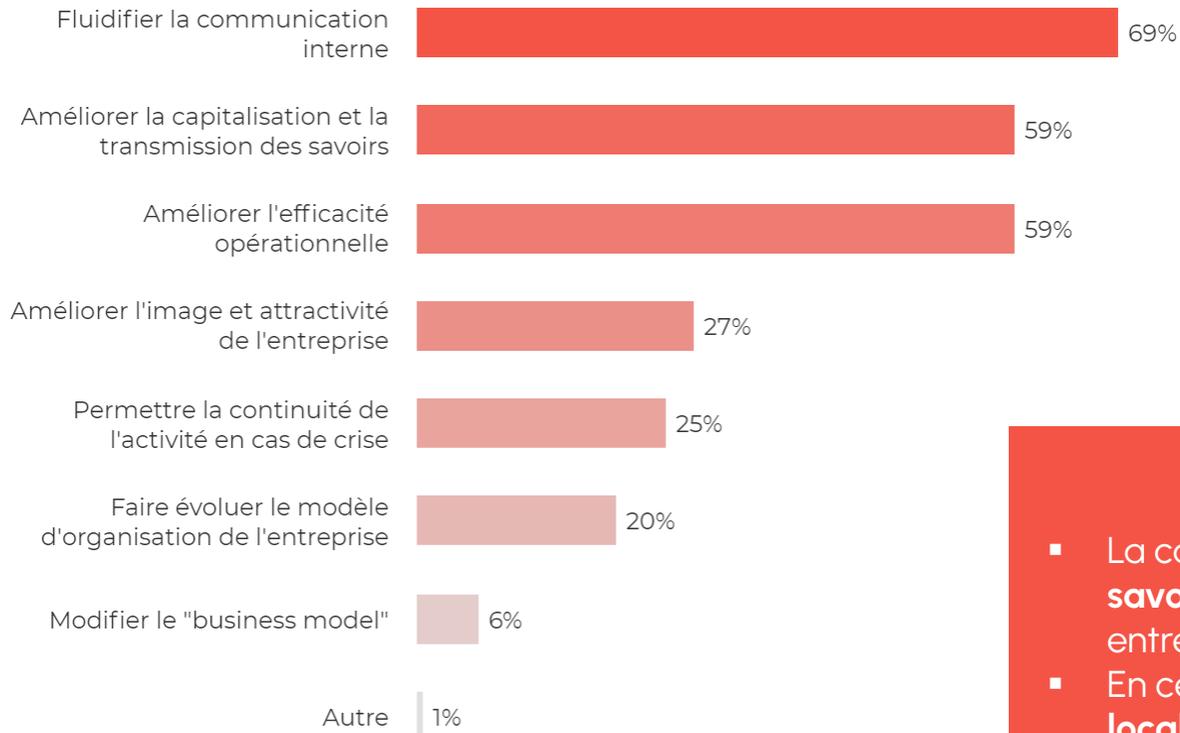


# Enjeux du digital interne : fluidifier les échanges pour être plus efficace

ENJEUX

Selon vous, quels sont les principaux enjeux du digital interne pour votre entreprise ?

Question à choix multiple | 397 répondants | 2,6 réponses par répondant en moyenne



- **La fluidification de la communication interne** est, cette année, **au 1<sup>er</sup> plan**, après avoir occupé la 2<sup>nd</sup>e place dans les 2 éditions précédentes.
- **L'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la capitalisation** se partagent désormais la **2<sup>nd</sup>e place**, alors même que ces enjeux étaient respectivement en 1<sup>ère</sup>, 2<sup>nd</sup>e en 2021.
- Les trois 1<sup>ères</sup> propositions gagnent chacune 8 points de pourcentage par rapport à l'année précédente. **Ces enjeux** sont désormais identifiés comme **prioritaires par une majorité de répondants**.

## NOTRE ANALYSE

- La capacité à **accéder facilement à l'information** et à **capitaliser sur les savoirs disponibles** est un **enjeu clé d'efficacité opérationnelle** pour les entreprises.
- En ce sens, la **captation de messages multidirectionnels** et la **facilité de localisation de contenus chauds et froids** sont essentielles.
- Pour cela, les entreprises doivent **réguler les flux d'informations** et **permettre une circulation rapide, fluide et ciblée des messages** à travers l'organisation.

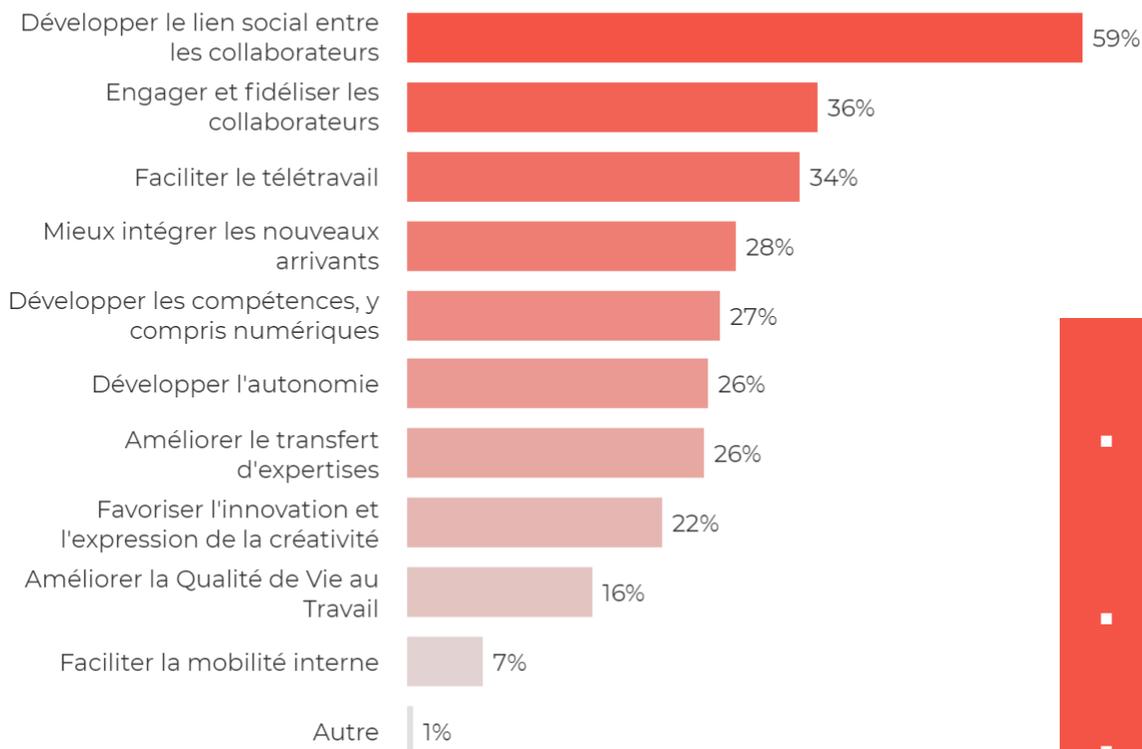


# Développer le lien social, première opportunité du digital interne

ENJEUX

Selon vous, quelles sont les principales opportunités du digital interne pour les collaborateurs de votre entreprise ?

Question à choix multiple | 400 répondants | 2,8 réponses par répondant en moyenne



- **Le développement du lien social reprend la 1<sup>ère</sup> place** des opportunités offertes par le digital interne, après avoir été dépassé en 2021 par la facilitation du télétravail due à la période de pandémie.
- Il est suivi par un groupe de réponses qui traite de **l'engagement** (Engager 36%, Intégrer 28%, Développer l'autonomie 26%).
- On note que **l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail (QVT) grâce au digital subit une chute significative**, passant de 34% à 16% entre les deux éditions de l'enquête.

## NOTRE ANALYSE

- **Le développement du lien social est plébiscité.** C'est sans doute une **conséquence des nouvelles organisations du travail en mode hybride.** Les collaborateurs comptent sur le numérique pour **maintenir le contact entre les équipes.**
- C'est pour les mêmes raisons que le 2<sup>nd</sup> groupe de réponses traite **l'engagement** : le digital interne doit favoriser tout ce qui permet de **transmettre du sens et développer de l'attachement.**
- La nette baisse de l'amélioration de la QVT en tant qu'opportunité offerte par le digital, illustre que **les bénéfices du digital sont déjà intégrés dans le quotidien.**

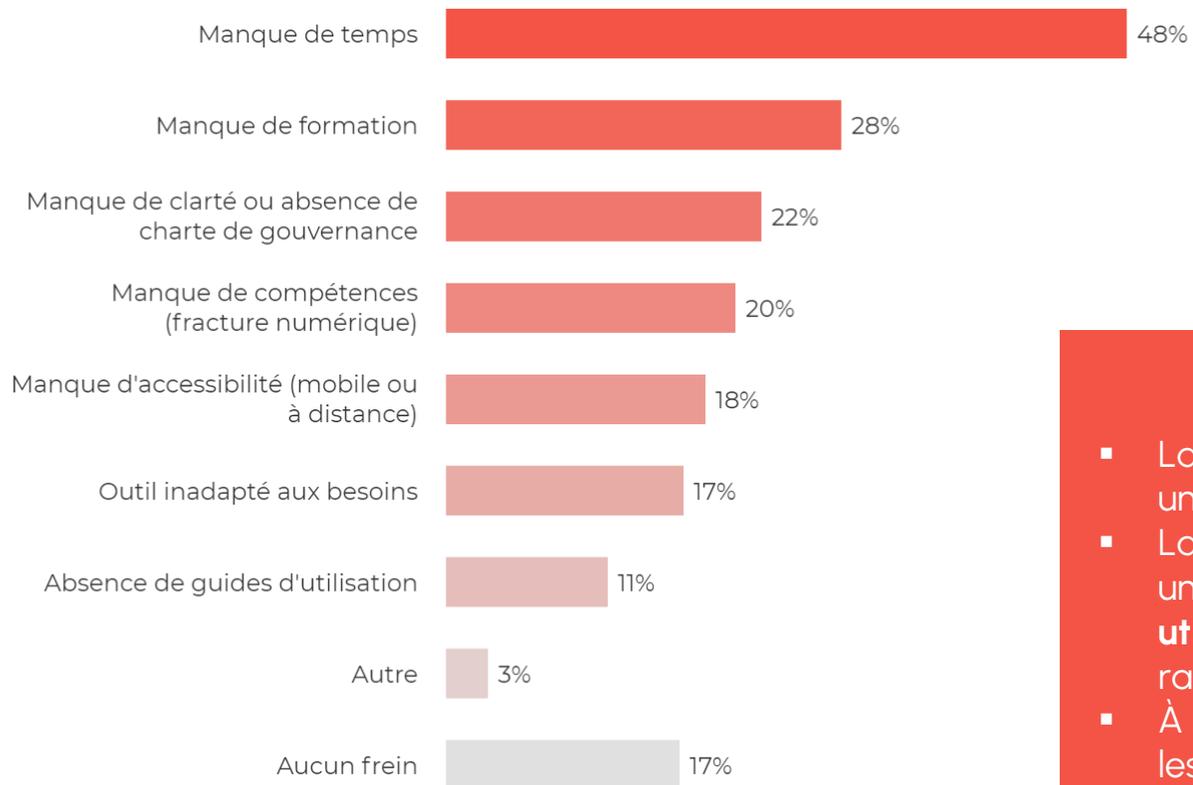


# Freins à l'adoption aux outils digitaux : en recul

ENJEUX

Dans votre entreprise, quels sont les freins à l'adoption des usages digitaux internes ?

Question à choix multiple | 333 répondants | 1,8 réponses par répondant en moyenne



- On observe globalement **moins de freins à l'adoption des usages des outils digitaux interne** qu'en 2021. **L'absence de frein gagne même 7 points** pour passer à 17% des répondants par rapport à 2021 !
- Les deux principaux freins : le **manque de temps** (48%) et le **manque de formation** (28%), mais on note cependant une baisse de 8 et 9 points sur ces points par rapport à 2021.
- La déclaration d'un outil inadapté aux besoins est stable à 17 %.

## NOTRE ANALYSE

- La baisse des freins perçus à l'adoption des outils digitaux reflète une **évolution favorable des conditions d'accès au digital interne**.
- La raison invoquée du "**manque de temps**" masque probablement une **inadéquation des services présents dans l'intranet aux besoins des utilisateurs** : des services utiles et performants sont habituellement rapidement adoptés.
- À noter que le manque de temps est plus souvent cité parmi les répondants issus du secteur de l'industrie, les exigences des cadences de production peut expliquer cette tendance.

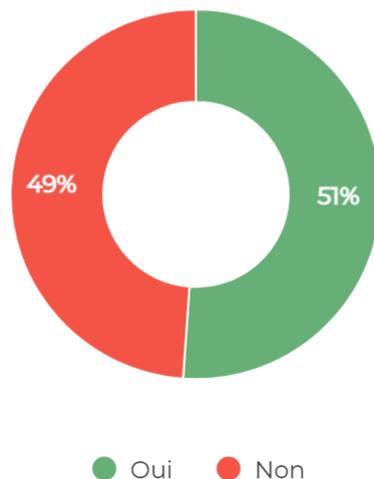


# Principaux challenges des populations non-connectées : temps et compétences digitales

ENJEUX

Avez-vous, au sein de votre entreprise, une proportion d'employés vers qui il est difficile de communiquer via des canaux digitaux (hard to reach employees)

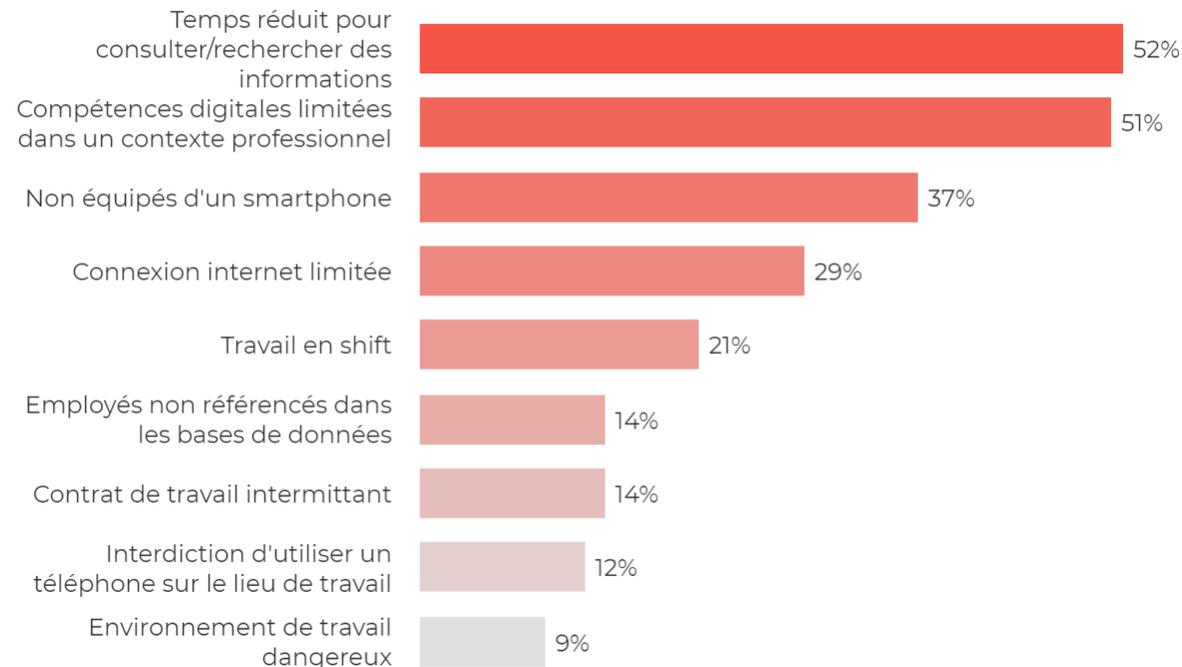
Question à réponse unique | 401 répondants



- Dans notre échantillon, **50% des répondants déclarent l'existence de populations non-connectées dans leur entreprise.**
- Pour certaines populations, **les compétences numériques et l'appétence au digital restent à développer.**

Quels sont les principaux challenges auxquels font face cette population non connectée dans le cadre de la communication digitale ?

Question à choix multiple | 203 répondants | 2,4 réponses par répondant en moyenne



*Découvrez ce que les experts pensent des enjeux liés aux populations non-connectées*

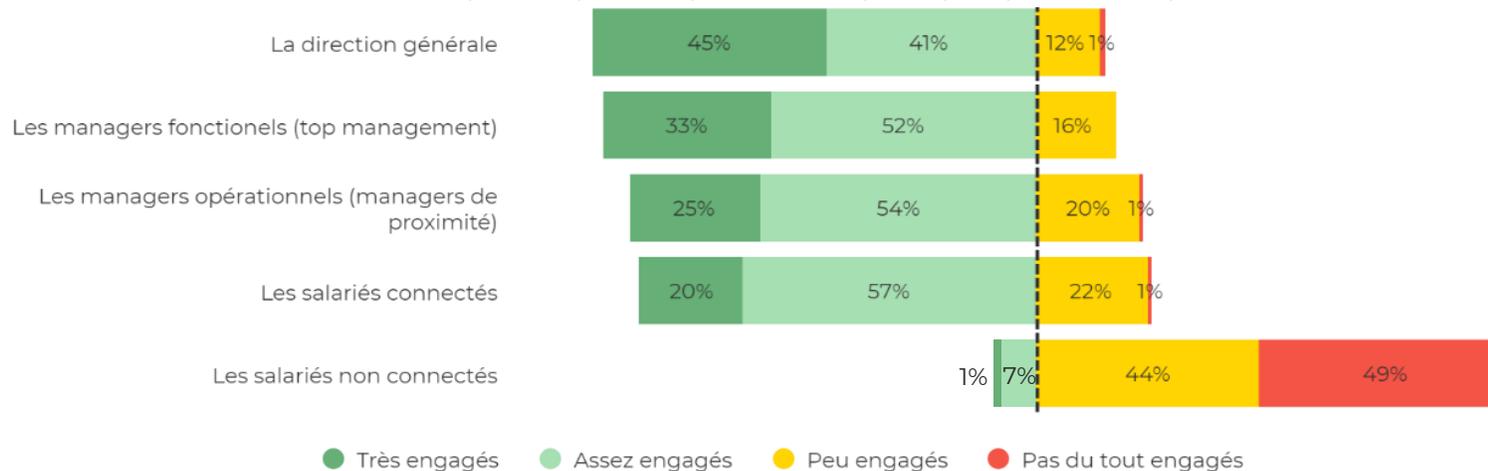


# Engagement toujours plus marqué pour toutes les populations vis-à-vis de la transformation digitale

ENJEUX

Quel est l'engagement des populations suivantes en matière de transformation digitale ?

Question à réponse unique | 400 répondants | 2,8 réponses par répondant en moyenne



- Les résultats sont sans appel : entre 2021 et 2023, toutes les populations ont montré **une très bonne progression de leur niveau d'engagement** (accélérée par la période pandémique).
- On note **un écart notable entre les managers fonctionnels et opérationnels**. Les premiers se montrent plus engagés que les seconds, adoptant une posture proche de celle de la direction générale, convaincus de la nécessité inéluctable de la transformation digitale.

## NOTRE ANALYSE

- **La transformation digitale n'est plus sujet à débat** parmi les populations connectées, la vaste majorité étant engagée.
- La prochaine étape va donc consister à **faire monter à bord les salariés non connectés**, aujourd'hui exclus du numérique. En effet, près de **50%** des répondants déclarent que **ceux-ci ne sont pas du tout concernés**.
- Même s'il semble illusoire, voire inadapté d'essayer d'engager 100% du corps social alors qu'une partie de l'activité n'a pas recours à l'outil digital, **les possibilités se multiplient pour inclure et permettre aux non-connectés de profiter des avantages du numérique**.



# USAGES

Niveau de satisfaction et d'utilisation, formats éditoriaux et dispositif d'engagement

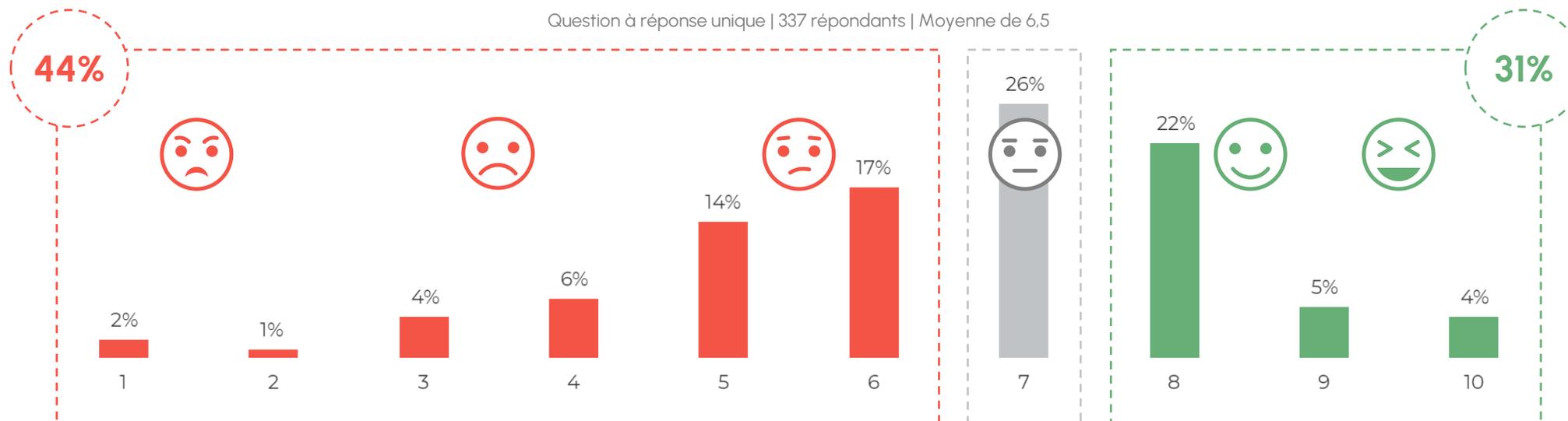
# 03



# Une satisfaction moyenne des utilisateurs à 6,5/10

Selon vous, quel est le niveau de satisfaction moyen des utilisateurs de l'intranet dans votre organisation ?

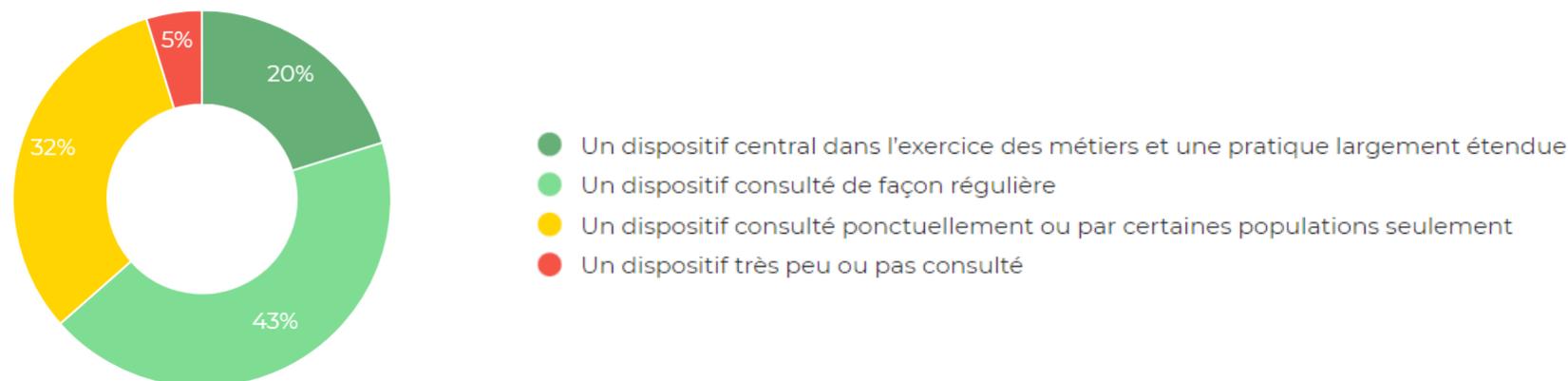
Question à réponse unique | 337 répondants | Moyenne de 6,5



- **44%** des répondants notent le niveau de satisfaction moyen des utilisateurs de l'intranet dans leur organisation **entre 1 et 6 sur 10**. Ces notes caractérisent un **niveau de satisfaction assez, voire très faible**. Ce sont des organisations dans lesquelles les utilisateurs sont globalement **insatisfaits**.
- En revanche, **31%** des répondants ont signalé une **satisfaction globale élevée**, évaluant l'intranet **entre 8 et 10**.
- Les **26%** restants ont estimé que la satisfaction globale des utilisateurs de l'intranet est de **7/10**. D'expérience, nous considérons chez Arctus que la note « 7 » est une note neutre, c'est-à-dire qu'elle n'exprime, pour le dispositif en place, **ni une insatisfaction, ni une satisfaction particulière**.
- Au global, **la moyenne générale de satisfaction est de 6,5 sur 10**, une note **relativement modeste** mais qui néanmoins **correspond à la moyenne observée** dans nos enquêtes en ligne comparables chez nos clients.

Selon vous, quel est le niveau d'utilisation de votre intranet ?

Question à réponse unique | 337 répondants



- Bien que le chiffre ait légèrement diminué par rapport à 2021, il est à noter que **l'intranet demeure un dispositif central** pour **20%** des organisations interrogées, soit **deux fois plus qu'en 2019**.
- **43%** des répondants **utilisent régulièrement l'intranet** dans leur organisation, un chiffre stable depuis 2019. En conséquence, près de **2/3** des entreprises ont un **usage central ou régulier** de leur intranet.
- Enfin, l'utilisation de l'intranet est ponctuelle pour un tiers des organisations interrogées, un chiffre en baisse de 10 points par rapport à 2019 mais en hausse de 7 points par rapport à 2021.

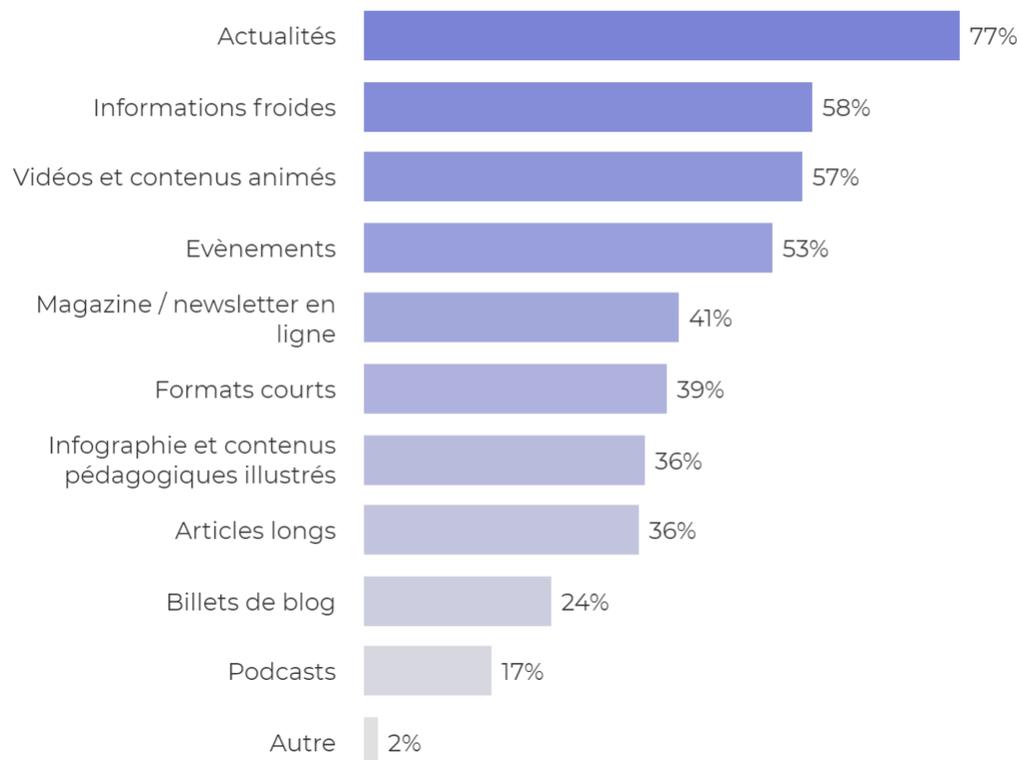
### NOTRE ANALYSE

- Après une année marquée par la **crise sanitaire** et une **utilisation intensive des intranets**, ce canal de communication se confirme comme une **plateforme clé de la vie organisationnelle** dans le sens où il **centralise des informations et des services incontournables** pour les activités opérationnelles des salariés.
- Les entreprises devront continuer à **développer leurs stratégies d'utilisation de l'intranet** pour en tirer pleinement parti dans cette nouvelle normalité.

# Prédominance des contenus « actualités » dans l'intranet

Quels sont les formats éditoriaux utilisés pour diffuser des informations au sein de votre intranet ?

Question à choix multiple | 325 répondants | 4,4 réponses par répondant en moyenne



- Le format « actualités » est, sans surprise **prédominant** parmi les formats éditoriaux déployés au sein des Intranets, avec un peu plus de **3/4** des répondants.
- On note ensuite quasi **ex-aequo** les **informations froides** et les **contenus vidéos et animés**, suivis par les **évènements**.
- Le **podcast interne**, format nouveau, fait son **apparition** dans **17%** des organisations.

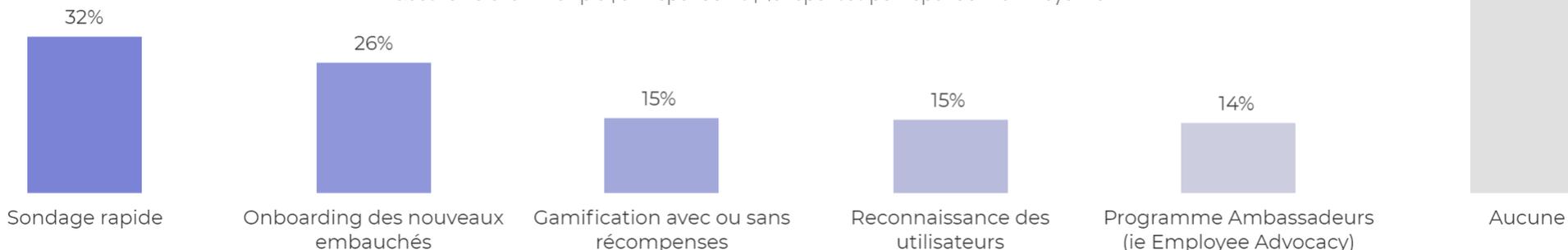
## NOTRE ANALYSE

- Les **petites entreprises** ont tendance à déployer **moins de formats** dans leur intranet, marqueur d'un **scope fonctionnel et éditorial moins complexe** en raison, entre autres, de ressources plus limitées.
- Pour maximiser l'impact, l'**actualité**, contenu phare de l'intranet, se doit d'être **plus local et plus proche des métiers** des salariés. Elle contribue ainsi à **maintenir l'attention** des salariés et **renforcer leur sentiment d'appartenance** à l'entreprise.
- Les tendances actuelles témoignent du **succès des contenus incarnés** et des **formats courts et dynamiques** (ex: vidéos) car ils **suscitent davantage la curiosité** des utilisateurs et sont **plus engageants**.

# Modalités d'engagement dans 1 intranet sur 2

Votre intranet propose-t-il des modalités d'engagement des employés ?

Question à choix multiple | 321 répondants | 1,5 réponses par répondant en moyenne



- **1 répondant sur 2** déclare que son organisation a mis en place **au moins une modalité d'engagement des employés** dans l'intranet.
- Les **sondages rapides** sont la modalité la plus fréquemment citée, mentionnée par **près d'1/3** des répondants, suivis par des **services d'onboarding pour les nouveaux arrivants** dans un peu plus d'**1/4** des cas.

## NOTRE ANALYSE

- La présence de **modalités d'engagement** dans l'intranet est un **marqueur de l'attention portée sur les collaborateurs**.
- Ce sont des **leviers** à considérer pour **impliquer et fidéliser les salariés, renforcer leur sentiment d'appartenance** à l'entreprise et **fluidifier la communication interne**.
- Des exemples chez nos clients montrent le potentiel d'engagement des populations traditionnellement éloignées des circuits de communication digitale via le **lancement d'évènements ludo-pédagogiques** ou à **vocation sociale et environnementale**, accessibles notamment **via l'intranet ou une application mobile**.

# FONCTIONNALITÉS

Fonctionnalités collaboratives et sociales, logiciels et date de refonte

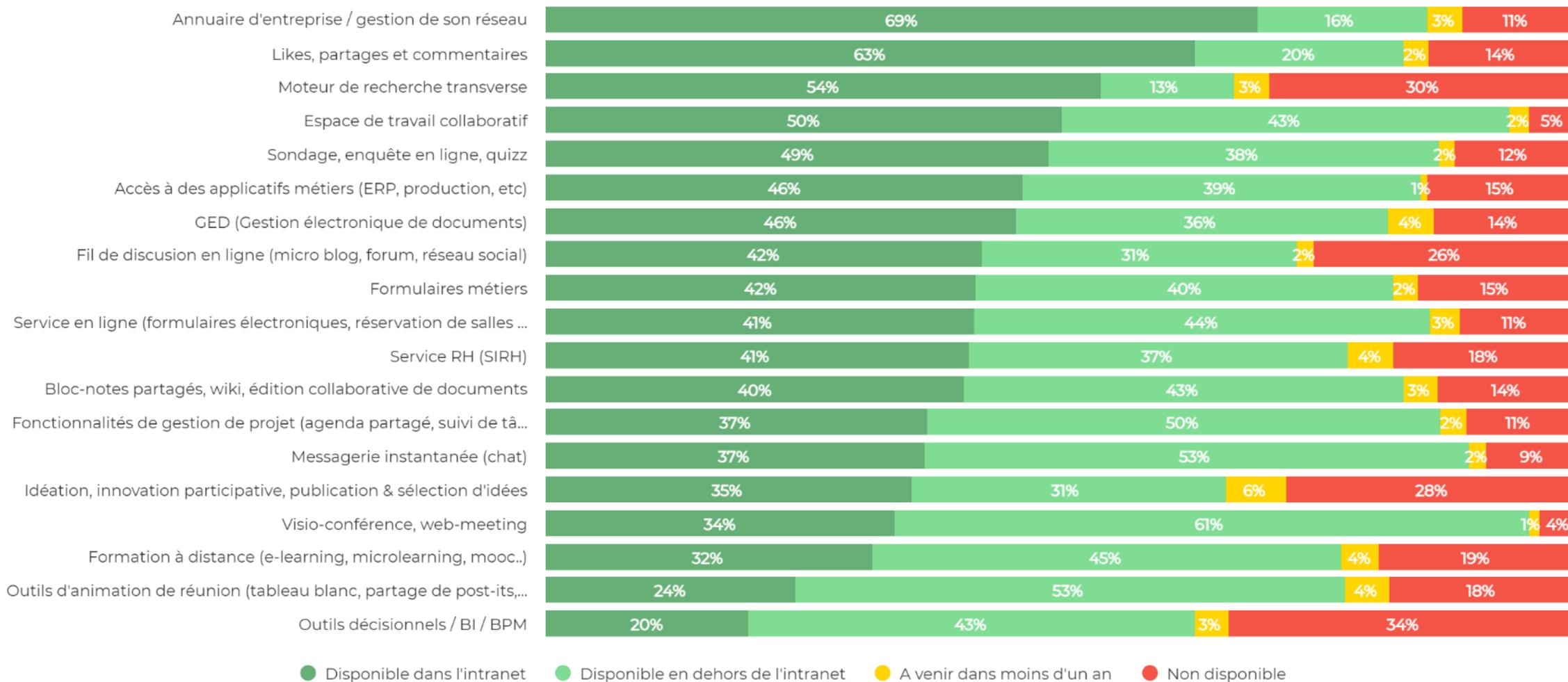
# 04



# Des intranets à géométrie variable (1/3)

## FONCTIONNALITÉS

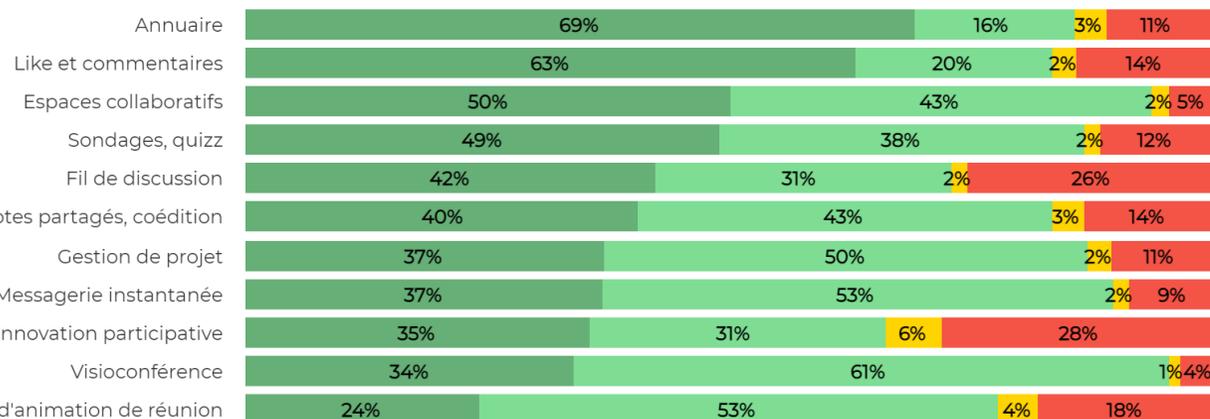
Quelles sont les grandes fonctionnalités disponibles dans votre dispositif numérique interne ?



# Des intranets à géométrie variable (2/3)

## focus sur les fonctionnalités collaboratives et sociales

Quelles sont les fonctionnalités collaboratives et sociales disponibles dans votre dispositif ?



● Disponible dans l'intranet ● Disponible en dehors de l'intranet ● A venir dans moins d'un an ● Non disponible

- Au-delà des fonctionnalités info-com, les **fonctionnalités sociales** comme l'accès à l'annuaire et les likes, partages et commentaires sont **les plus proposées dans l'intranet** (67% et 61% respectivement).
- **Près de la moitié** des entreprises proposent un **espace de travail collaboratif** et la possibilité de **créer et de répondre à des sondages** dans leur intranet (50% et 48% respectivement).

### NOTRE ANALYSE

- La **prédominance des fonctionnalités sociales** dans l'intranet met l'accent sur la régulation des échanges et le lien social pour une communication interne fluide.
- Les intranets ont vu une **croissance des fonctionnalités collaboratives**, même si la collaboration et la coédition se font principalement en dehors de l'intranet.
- Les **fonctionnalités de communication synchrone** sont **largement adoptées** par la plupart des entreprises, avec une **visioconférence** présente chez 95% des entreprises (+18 pts vs 2021), un **espace de travail collaboratif** chez 93% (+21 pts) et une **messagerie instantanée** chez 89% d'entre elles (+15 pts). Cette tendance est due à l'**effet post-COVID**, où ces outils digitaux en temps réel sont **essentiels pour une interaction efficace** dans un **environnement de travail hybride**.
- Les **outils d'animation de réunion** sont, parmi les fonctionnalités sociales et collaboratives, **les moins proposés** (23%).

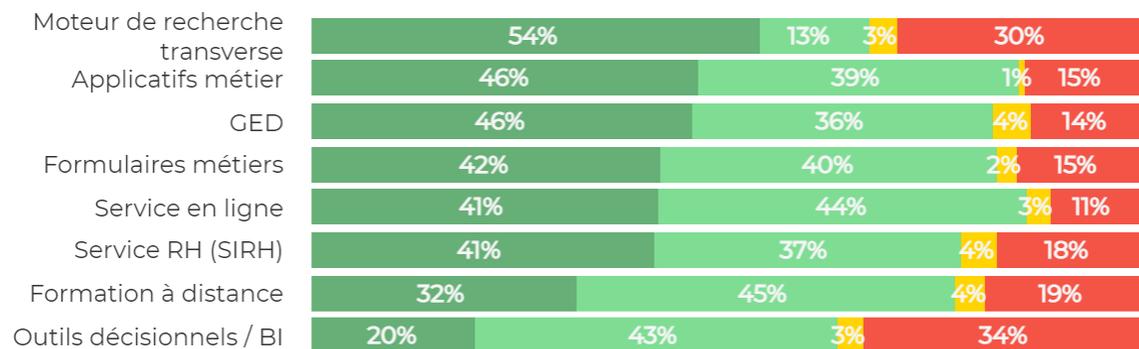


*Découvrez ce que les experts pensent de l'impact du déploiement de Teams sur les systèmes intranet*

# Des intranets à géométrie variable (3/3)

## focus sur les services étendus\*

Quelles sont les services étendus disponibles dans votre dispositif ?



● Disponible dans l'intranet    ● Disponible en dehors de l'intranet  
 ● A venir dans moins d'un an    ● Non disponible

- Le **moteur de recherche transverse** est disponible dans l'intranet **chez 1 entreprise sur 2**.
- Dans près de **40% des entreprises**, l'intranet propose de la **Gestion Electronique de Documents (GED)\*** (41%), des **services en ligne** (formulaires électroniques, réservation de salles & bureaux, inscriptions...) (41%), un **accès aux applicatifs métiers** (41%), des **formulaires métiers** (40%) et des **services RH** (39%).
- Les **outils décisionnels/business intelligence** sont peu **proposés dans les intranets** (16%).

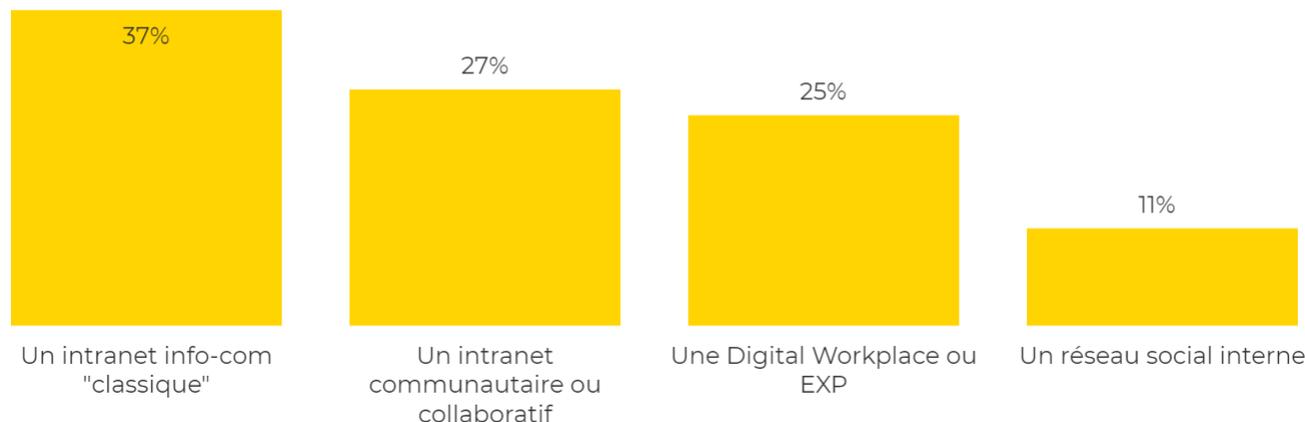
### NOTRE ANALYSE

- Le **moteur de recherche transverse**, capable d'interroger plusieurs bases de données est déployé de manière très partagée. Lorsqu'il est disponible, il l'est principalement dans l'intranet (à 54%), mais c'est aussi un service qui n'est pas disponible dans 30% des organisations. Cela peut s'expliquer par la **présence de plusieurs plateformes non unifiées** au sein de leur dispositif digital interne, et donc de la **présence de moteurs de recherche par plateforme**.
- La **formation à distance** et les **outils décisionnels** restent **majoritairement disponibles en dehors de l'intranet**. Les outils décisionnels peuvent être utilisés en back-office pour analyser les performances de l'intranet. Toutefois, leur usage nécessite une maîtrise technique, ce qui peut expliquer qu'ils ne soient pas plus largement disponibles sur l'intranet.
- On note **une croissance du nombre de services étendus mis en place ces deux dernières années**, qu'ils soient disponibles dans l'intranet ou en dehors. Cette tendance montre que les entreprises diversifient de plus en plus leurs services numériques pour offrir une expérience plus complète aux utilisateurs.

# Les dispositifs numériques unifiés ne s'imposent toujours pas

Comment votre dispositif numérique est-il présenté ou perçu auprès des utilisateurs?

Question à réponse unique | 349 répondants



- Les dispositifs numériques internes sont présentés ou perçus en **majorité** comme des **intranets info-com\* classiques** (37%).
- **21%** des entreprises proposent un dispositif de type « **Digital workplace** » et **4%** une « **Employee Experience Platform** », regroupés ensemble dans notre analyse.
- Les dispositifs de type « **intranet communautaire\*** » ou « **collaboratif\*** », plus anciens dans les organisations, sont déployés dans **27%** des organisations.
- Seules **11%** des entreprises disposent d'un « **Réseau social interne** » et **3%** d'une « **employee experience platform** ».

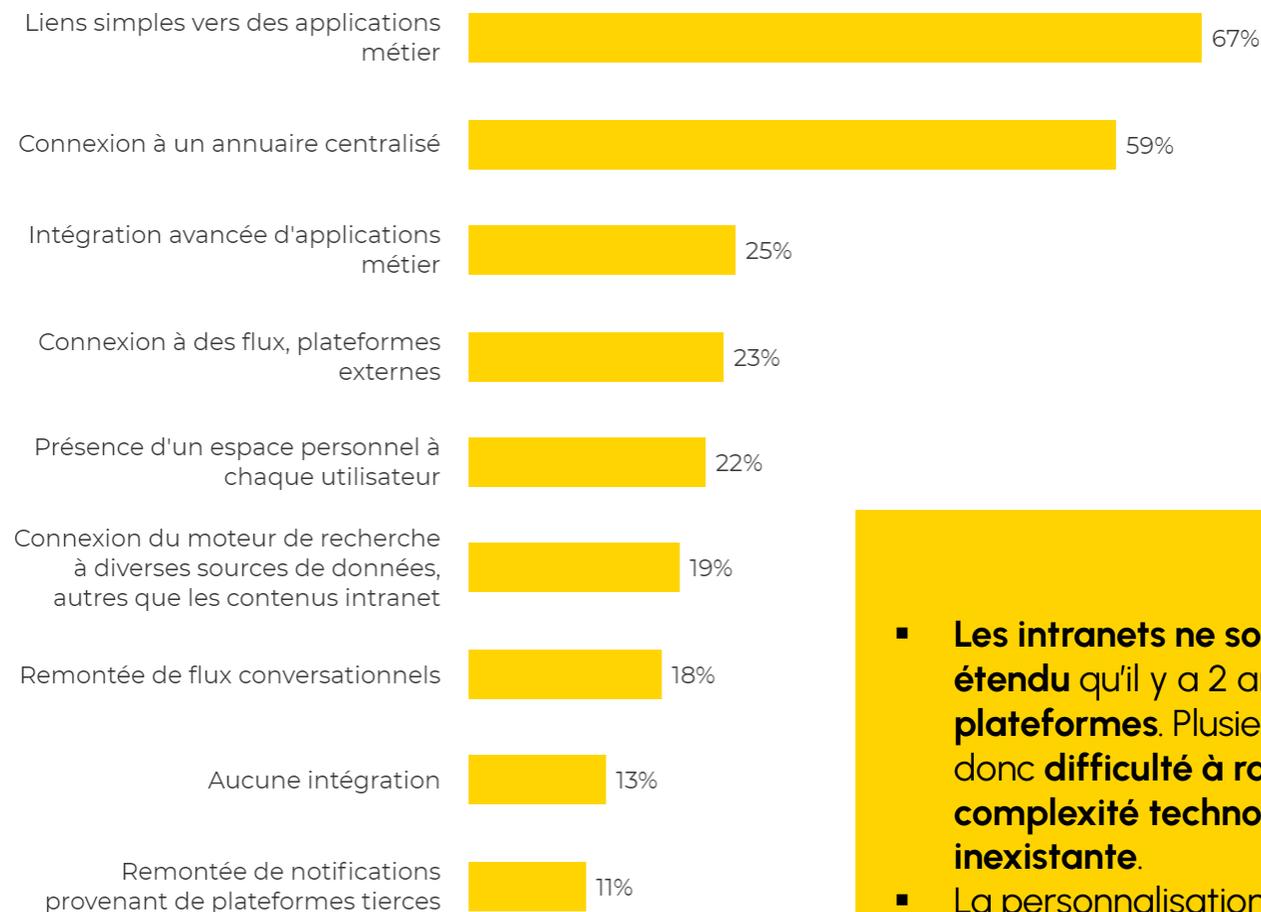
## NOTRE ANALYSE

- L'intranet info-com classique, même si majoritaire, n'est perçu comme tel que chez un peu plus 1/3 des répondants.
- L'appellation **Digital Workplace**, comme dispositif digital interne unifié **ne s'impose pas**. La **tendance à la fragmentation des dispositifs**, déjà observée dans l'édition 2021, **se confirme**.
- L'**employee experience platform** peine également à décoller. Les utilisateurs ne parviennent pas encore à reconnaître ce type de dispositif **récemment introduit** dans l'écosystème technologique.

# Faible intégration du dispositif à l'environnement de travail

Votre plateforme intranet est-elle intégrée dans l'environnement numérique de travail étendu?

Question à choix multiple | 2,6 réponses par répondant en moyenne



- Les **liens vers des applications métier** restent **l'intégration la plus répandue avec 67%** des réponses (+9 pts vs 2021).
- La **connexion avec un annuaire centralisé** et **l'intégration avancée d'applications métier** sont en 2<sup>nd</sup>e et 3<sup>ème</sup> place avec 59 % et 25 % de réponses.
- En général, les répartitions des intégrations sont **relativement similaires à ce qui était proposé dans les entreprises il y a 2 ans**. Les seules intégrations qui ont reculé (-5 pts vs 2021) sont celles de la connexion du moteur de recherche transverse et la remontée de notifications de plateformes tierces.

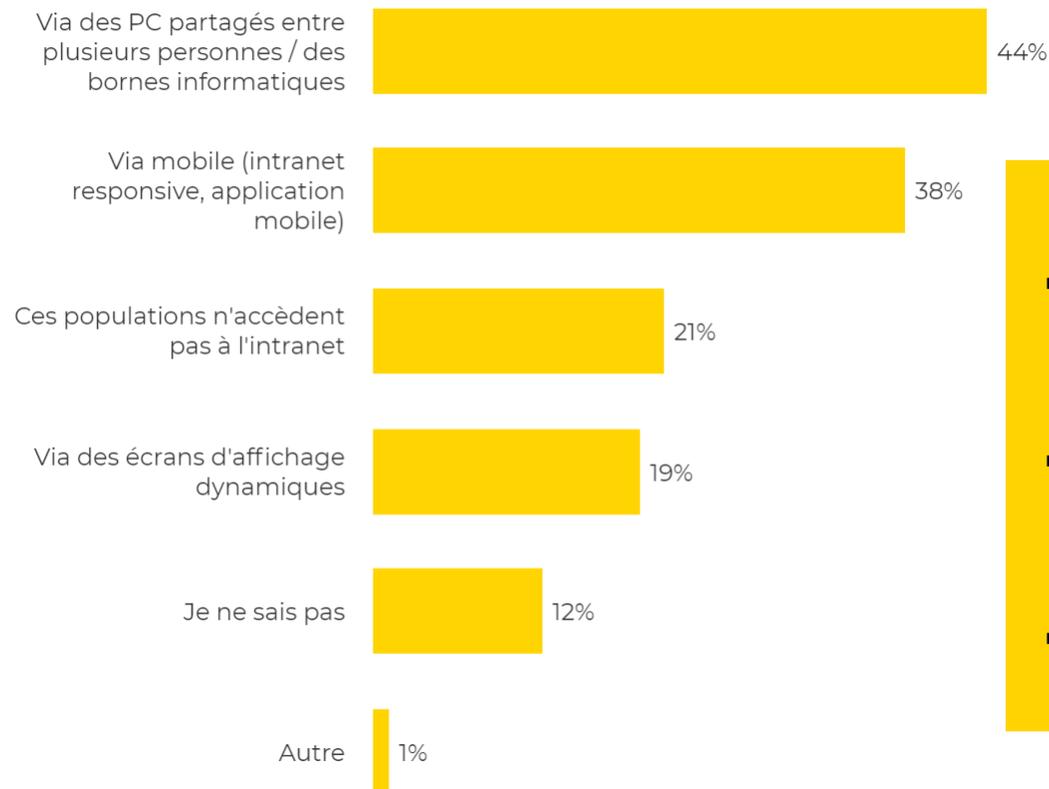
## NOTRE ANALYSE

- **Les intranets ne sont pas plus intégrés à l'environnement numérique de travail étendu qu'il y a 2 ans. C'est la confirmation d'une tendance à la fragmentation des plateformes.** Plusieurs pistes d'explication : **manque de visibilité sur les initiatives, donc difficulté à rationaliser les usages et les canaux de communication, complexité technologique et organisationnelle, gouvernance partielle voire inexistante.**
- La personnalisation et l'intégration de l'espace de travail impliquent des **investissements importants** qui expliquent ces pourcentages modestes.

# Populations non-connectées : l'intranet ne peut pas tout !

Comment vos populations non connectées à un poste de travail accèdent-elles aux contenus publiés sur votre intranet ?

Question à choix multiple | 172 répondants ayant des populations non connectées | 1,4 réponses par répondant en moyenne



- Parmi les **38%** de non-connectés qui **accèdent à l'intranet via mobile**, **20%** accèdent via leur **téléphone personnel (BYOD\*)** et **18%** via un **téléphone professionnel (COPE\*)**.
- Seulement **21%** des salariés non-connectés **n'accèdent pas à l'intranet, faute de moyen technique**.

## NOTRE ANALYSE

- Les non connectés **ne sont pas encore inclus dans le dispositif numérique, pourtant** la majorité d'entre eux **dispose de moyens techniques** pour accéder à l'intranet. Ce décalage confirme qu'**un dispositif qui ne correspond pas aux besoins des utilisateurs reste peu consulté**.
- Encore peu d'entreprises ont recours aux **écrans d'affichage** pour toucher les non connectés. En effet, la mise en place de ces dispositifs implique un **lourd investissement**, notamment de maintenance, les écrans s'interfaçant souvent avec d'autres dispositifs.
- Même constat pour la déclinaison de l'intranet en **application mobile** qui reste un **projet exigeant**.

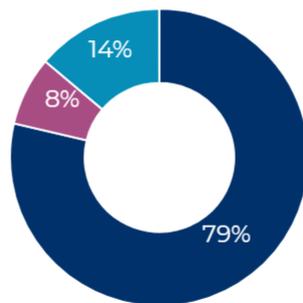


[Pour aller plus loin, découvrez notre série d'articles « 5 facteurs clés pour décliner un intranet en application mobile »](#)

# Une hégémonie renforcée de la solution Microsoft 365

Dans quel environnement bureautique travaillez-vous principalement ?

Question à réponse unique | 333 répondants

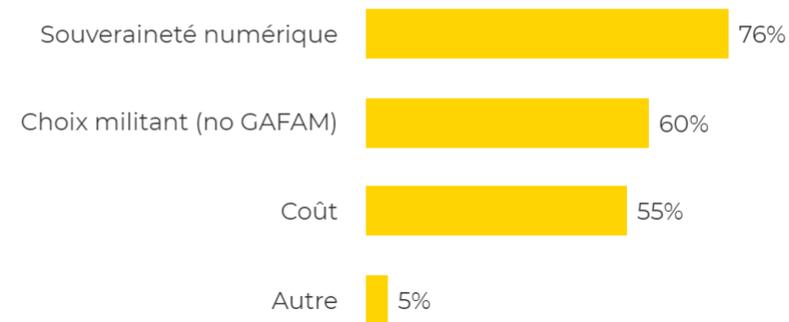


● Microsoft 365 ● Google Workspace ● Autre  
Autres, dont : Libre Office, Open Office

- **Microsoft 365 maintient la 1<sup>ère</sup> place** des environnements bureautiques déployés dans les entreprises avec une part de **79%**, il **gagne même 7 points** par rapport à 2021. **Google Workspace** demeure la 2<sup>nd</sup>e solution la plus utilisée par les entreprises (8%).
- Le recours aux alternatives à Microsoft 365 et Google est d'abord motivé par la **quête de souveraineté numérique (76%)**, devant le **choix militant (60%)** et les questions de **coût (55%)**.

Pour quelle(s) raison(s) utilisez vous une autre solution que M365 ou Google ?

Question à choix multiple | 42 répondants | 1,9 réponses par répondant en moyenne



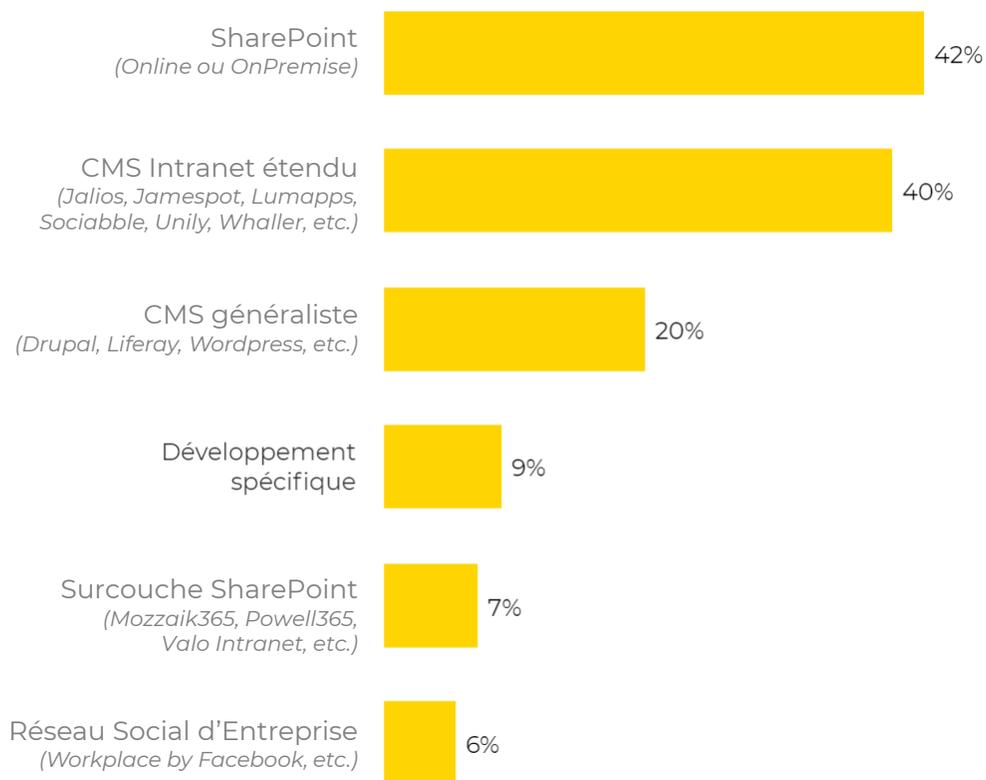
## NOTRE ANALYSE

- On note encore une fois la **position historique et dominante** des solutions **Microsoft 365** et la **progression continue** de leur part dans l'environnement bureautique.
- La proportion des **solutions Google**, reste faible (8%) et **en recul** par rapport à l'enquête précédente traduisant les **priorités B2C** de cet éditeur.
- La question de la **souveraineté numérique** est devenue un sujet **non négociable** pour certaines organisations, soit pour des raisons de **maîtrise des données** et de **contrôle des risques**, soit par **militantisme**. C'est le cas notamment dans le secteur public.

# SharePoint et les CMS intranet étendus\* se sont imposés

Sur quel(s) logiciel(s) s'appuient vos dispositifs numériques internes d'information, de communication (Content Management System) et de collaboration ?

Question à choix multiples | 283 répondants | 1,2 réponses par répondant en moyenne



- **Près de la moitié des dispositifs** s'appuient sur une **solution SharePoint** (49% au total, dont 42% directement sur SharePoint et 7% via une surcouche\* SharePoint).
- Le **CMS intranet étendu** est présent à part égale avec SharePoint (40%), suivi par les **CMS généralistes\*** (20%).
- La part des **développements spécifiques** est stable, et ce depuis 2012.

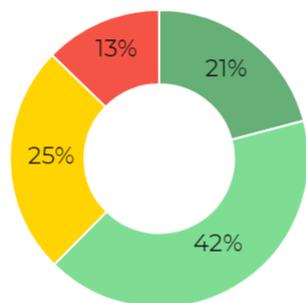
## NOTRE ANALYSE

- La **prédominance de SharePoint** se confirme encore. SharePoint **coexiste souvent avec une autre solution**.
- Les **CMS intranet étendus** offrent une **large palette de composants spécifiques** intranet. Ils fonctionnent de façon **autonome** vs Microsoft365 et cherchent cependant à **s'interconnecter avec les composants clés** (Moteur de recherche, annuaire, Teams, SharePoint).
- Les **CMS généralistes** viennent du monde **internet et e-commerce** et sont utilisés dans l'objectif d'avoir une **plateforme commune interne et externe**.

# Date de refonte : des intranets jeunes

De quand date la refonte de vos dispositifs numériques internes ?

Question à réponse unique | 338 répondants



● Moins d'un an   ● Entre 1 et 3 ans   ● Entre 4 et 7 ans  
● Plus de 7 ans

- Dans l'Observatoire de 2021, on avait été saisi par la **jeunesse des dispositifs intranet**, sans doute dû à l'effet COVID qui avait poussé les entreprises à investir dans de nouveaux outils.
- Cette année, les dispositifs âgés de 1 à 3 ans représentent 42% des réponses, soit 12 points de moins qu'en 2021. On conserve un rapport de **2 entreprises sur 3** (63%) déclarant un dispositif **ayant au plus 3 ans** (contre 71% en 2021).
- En 2009, 20% des intranets avaient moins de 3 ans, et 40% avaient plus de 7 ans

## NOTRE ANALYSE

- Certains dispositifs ont vieilli mais on continue d'observer une **tendance forte au rajeunissement des outils**.
- La souplesse du **modèle SaaS**, la généralisation du **travail hybride** et **des utilisateurs** de plus en plus **en demande d'une nouvelle expérience digitale** conforme à celle expérimentée sur les réseaux sociaux incitent les organisations à refondre leurs outils et leur manière de communiquer et collaborer.

# ACCOMPAGNEMENT ET GOUVERNANCE

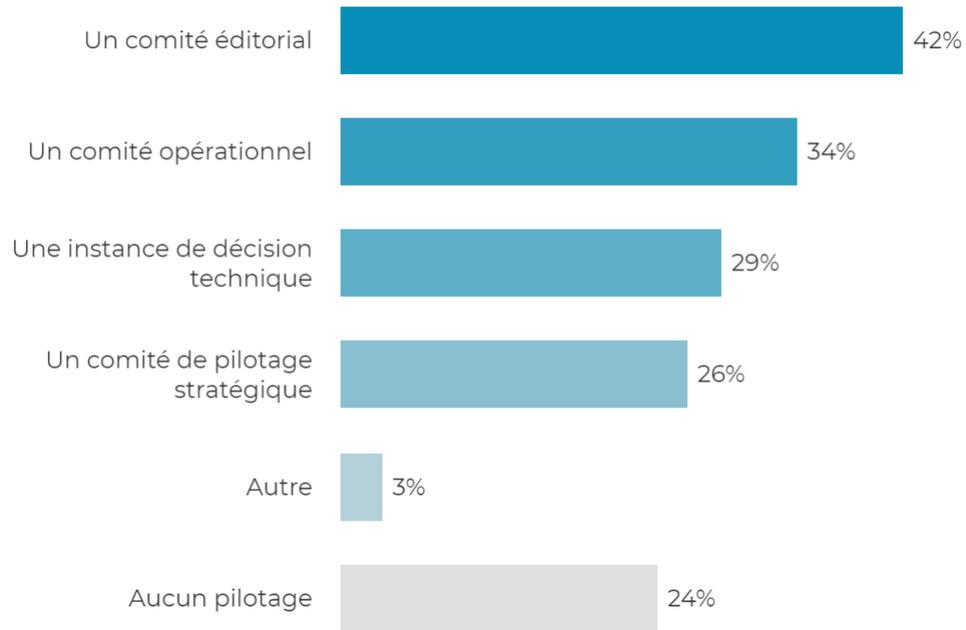
# 05



# Une gouvernance en progrès

En termes de gouvernance, comment est piloté votre dispositif ?

Question à choix multiple | 315 répondants | 1,6 réponses par répondant en moyenne



- **Le comité éditorial est en tête** des dispositifs de gouvernance déployés (42 % des organisations en ont un), suivi par **le comité opérationnel** puis **l'instance de décision technique**.
- **Le paysage de la contribution évolue** : le comité éditorial était en **3<sup>ème</sup>** position **en 2021** (à 30%) et en **dernière position en 2019** (avec 13%).

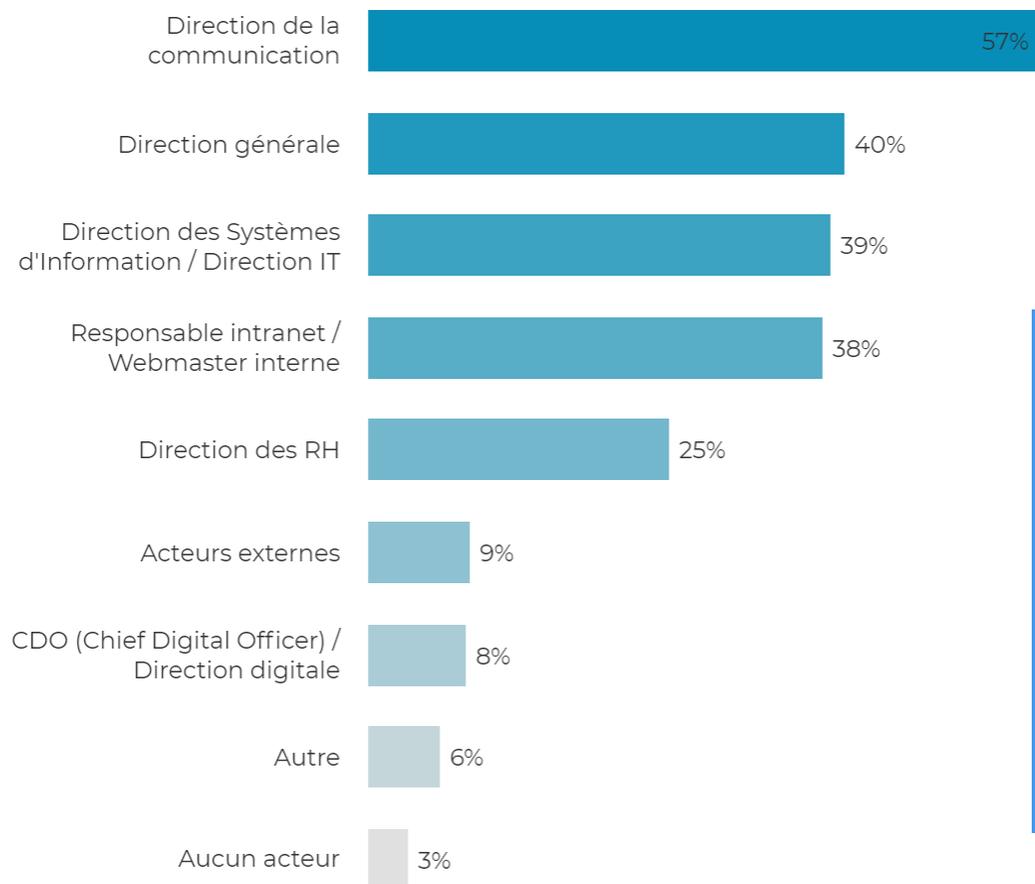
## NOTRE ANALYSE

- On assiste à la **mise en place d'une gouvernance mature** qui se structure **autour du contenu**.
- L' **institutionnalisation grandissante** des dispositifs de gouvernance met en évidence **l'importance accordée au contenu et à la stratégie éditoriale**, et, par voie de conséquence, à la **coordination des contributions et la gestion technique des outils digitaux**.
- Cette tendance **devrait se renforcer** dans les prochaines années : la **multiplicité des canaux de communication** et le **volume d'information** envahissant le champ informationnel des collaborateurs exigeront une **meilleure maîtrise de la production et de la diffusion des informations** pour maximiser leur impact et créer plus engagement.

# Acteurs clés du dispositif : Dircom - DG - DSI

## Quels sont les acteurs clés du pilotage de l'intranet ?

Question à choix multiple | 327 répondants | 2,2 réponses par répondant en moyenne



- La **direction de la communication** confirme sa **position clef dans le pilotage de l'intranet** en passant de **37% en 2019 à 57% en 2023**.
- La **DSI** suit au coude à coude **la DG et le responsable intranet**. La **DRH** est toujours à l'écart. Elle pilote l'intranet dans **seulement 25% des organisations**.
- **Seulement 3%** des répondants déclarent **une absence d'acteur clef** contre **20% en 2019**.

## NOTRE ANALYSE

- Une certaine **maturité** transparait dans le niveau du pilotage des systèmes intranet, avec une **organisation souvent bifide** (les répondants déclarant plus de **2 acteurs en moyenne**)
- La **DRH** ne prend toujours pas pleinement sa place dans le pilotage de dispositifs intranet. Cette **faible participation** peut être due à leur **focalisation sur la gestion du personnel** et au fait que les enjeux RH peuvent sembler moins directement liés à la plateforme intranet. Et pourtant ! Les **CDOs** font leur apparition en responsabilité des intranets. Et lorsque c'est le cas, le niveau de satisfaction des utilisateurs est plus élevée.

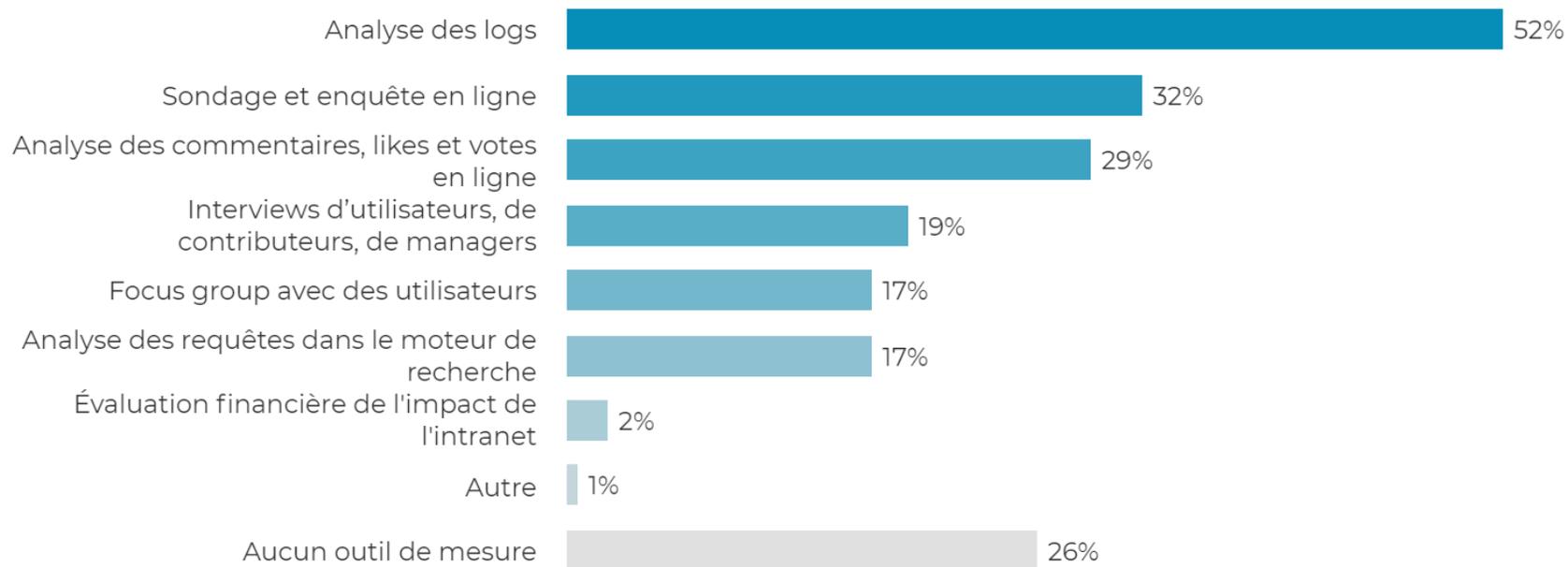


**Découvrez ce que les experts pensent des acteurs de pilotage de l'intranet.**

# Evaluation des performances : d'abord quantitative

## Comment évaluez-vous la performance de vos dispositifs numériques internes ?

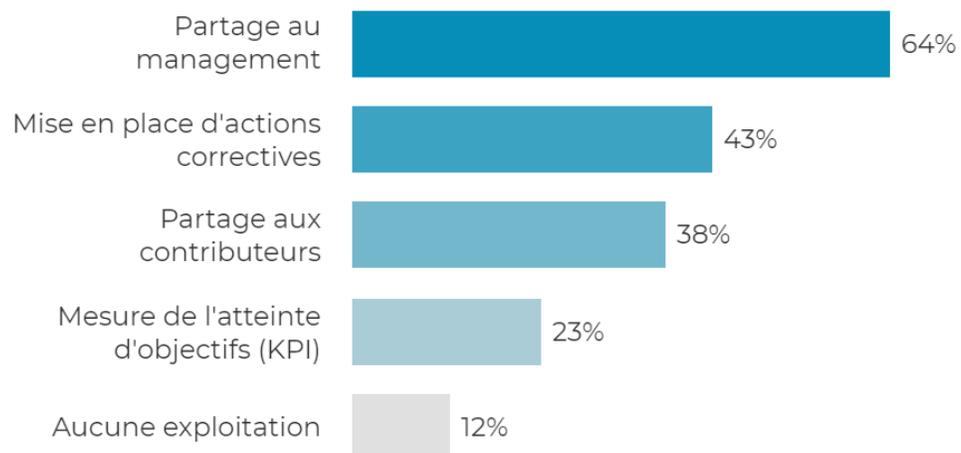
Question à choix multiple | 304 répondants | 1,7 réponses par répondant en moyenne



- En matière de mesure de la performance, on note toujours une **prédominance de l'évaluation quantitative** à 66% (contre 52% en 2021).
- Le recours aux **dispositifs d'évaluation qualitatif** se maintient en **2<sup>nde</sup> position** à 46% (43% en 2021).

## Comment ces données sont-elles exploitées ?

Question à choix multiple | 221 répondants | 1,8 réponses par répondant en moyenne



- L'**exploitation des données** d'évaluation des dispositifs numériques internes **progresses** de manière générale. **Seuls 12%** des répondants **ne font rien des données récoltées** (contre 33% en 2021)
- Le **partage au management des données** relatives au suivi de la performance **progresses nettement**. C'est à présent le cas pour près de **2/3 des répondants** contre **seulement 39% en 2021**. Le **partage aux contributeurs** progresse quant à lui de **8 points** à 38%.
- On note cependant que **moins de 50%** des répondants mettent en place des **actions correctives suite à ces évaluations**.

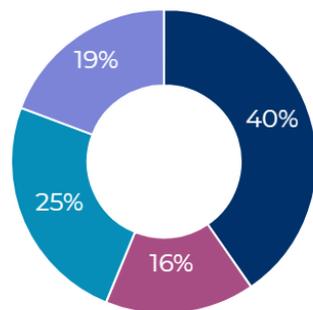
## NOTRE ANALYSE

- La **valeur attachée à la mesure des performances** est **de plus en plus reconnue**, la **nécessité de leur partage** également, même si l'on peut déplorer le **décalage entre le niveau de partage fait au management et aux employés**.

# Implication croissante de l'ensemble des métiers dans la contribution

Quels métiers (fonctions) de votre organisation publient des contenus dans votre dispositif d'information et de communication ?

Question à réponse unique | 322 répondants



- Tous les métiers
- La Com/RH et une grande partie des métiers
- Uniquement la Com/RH
- La Com/RH et certains autres métiers

- **Tous les métiers publient sur l'intranet dans 40%** des organisations, suivi de la **Com/RH et quelques autres métiers (25%)**, puis **uniquement la Com/RH (19%)**.

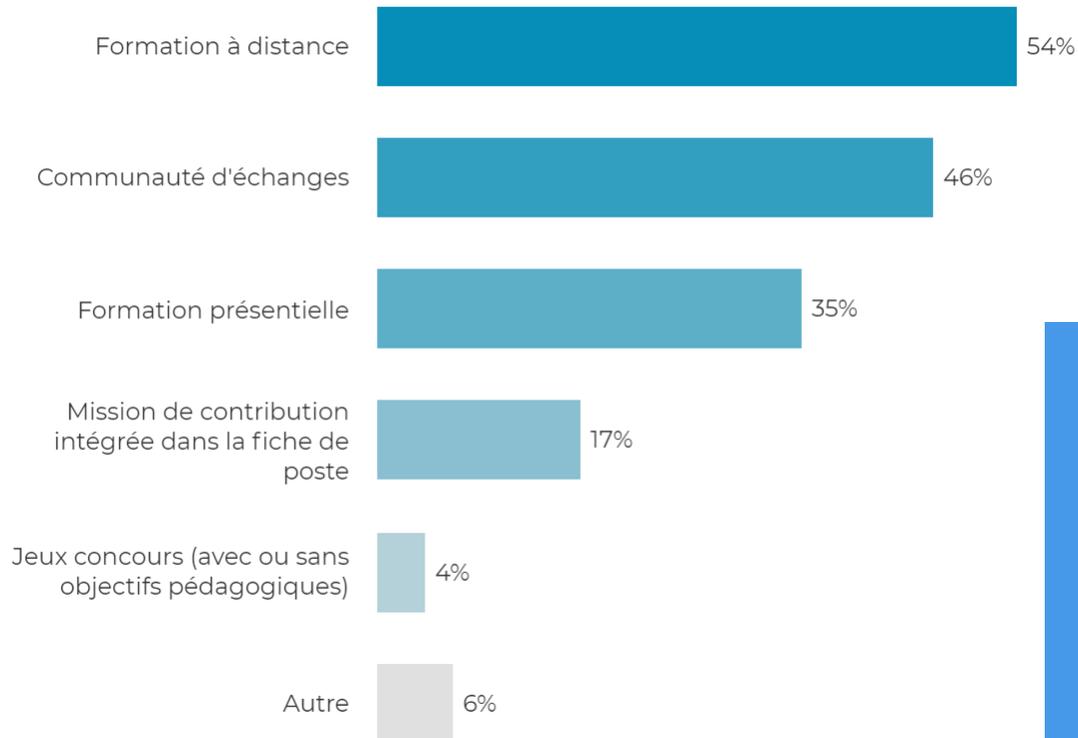
## NOTRE ANALYSE

- Ces chiffres témoignent d'une **implication significative des métiers dans la création, la gestion ou à la promotion de leur contenu**, signe, dans une certaine mesure, et pour 40% des organisations, d'une **décentralisation de la contribution**.
- Cette tendance indique aussi **que les métiers se saisissent du dispositif de communication pour développer leur visibilité et influence** auprès de leurs clients internes. Les collaborateurs, en faisant parler d'eux, en partageant des connaissances spécifiques à leur domaine **allègent la charge de travail des équipes de communication**.

# Accompagnement des contributeurs : en progrès

Comment est accompagné votre réseau de contributeurs ?

Question à choix multiple | 271 répondants | 1,6 réponses par répondant en moyenne



- Les **formations à distance** (54%) et les **communautés d'échanges** (46%) sont les dispositifs qui **prévalent en matière d'accompagnement des contributeurs**.
- Plus **coûteuse**, logistiquement plus **complexe** à mettre en place, la **formation en présentielle** n'est proposée qu'à 1/3 des contributeurs (33%)
- **Seulement 17%** des contributeurs ont une **fiche de poste qui intègre clairement cette tâche**.

## NOTRE ANALYSE

- Ces résultats soulignent l'**évolution des méthodes d'accompagnement**, privilégiant des **approches plus flexibles et collaboratives**, particulièrement **adaptées aux conditions de travail en mode hybride**.
- Contribuer n'est pas, le plus souvent, reconnu comme une mission à part entière et intégrée dans une fiche de poste. **Il reste certainement un effort à faire, en matière de management**, pour **valoriser ce travail** qui rend visible les métiers, les équipes et plus globalement les projets et valeurs de l'entreprise.

# Zoom sur les leviers de satisfaction des utilisateurs

Pour la première année, nous avons demandé aux répondants de l'Observatoire leur perception du niveau de satisfaction moyen des utilisateurs vis-à-vis de leur intranet.

Le croisement de ce score avec les données de profil des répondants, des usages info-com, du scope fonctionnel et des modalités de gouvernance déployées nous informe grandement sur les leviers à activer pour booster la satisfaction des utilisateurs.

# 06



# Décoder les biais de perception et de satisfaction en fonction des profils utilisateurs

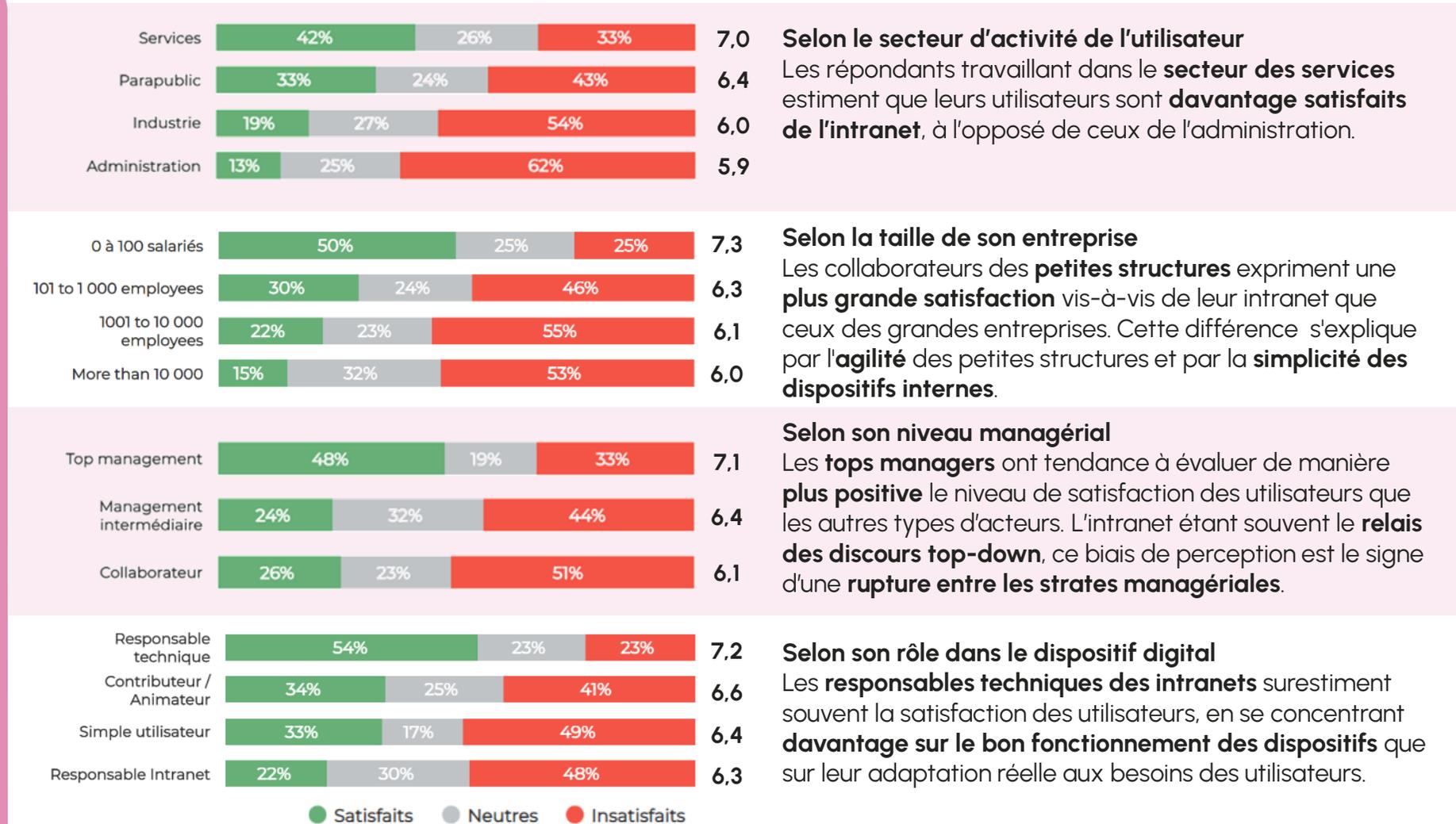
ZOOM  
SATISFACTION



L'enquête révèle que l'on ne perçoit pas l'intranet de la même façon selon son profil et son rôle dans le dispositif.

Décoder les biais de perception permet d'adapter l'intranet selon les critères de satisfaction spécifiques à chaque profil métier pour ainsi améliorer le niveau satisfaction globale.

Moyenne



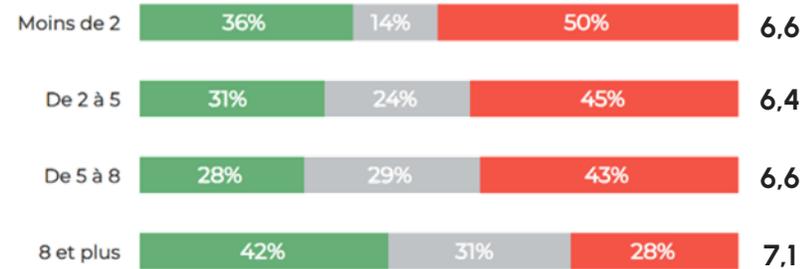


Des intranets animés, diversifiés, apportant des contenus riches et au plus près des besoins des utilisateurs, une décentralisation de la contribution, des modalités de prise de parole plus proactive : des bonnes pratiques toujours d'actualité pour améliorer la satisfaction des utilisateurs.

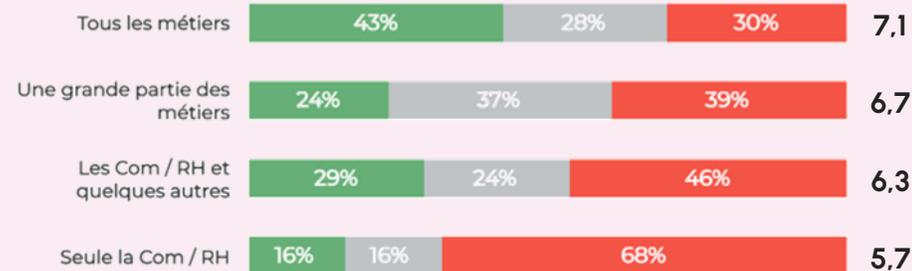
# Exploiter la diversité éditoriale, favoriser la contribution des métiers et l'engagement

ZOOM  
SATISFACTION

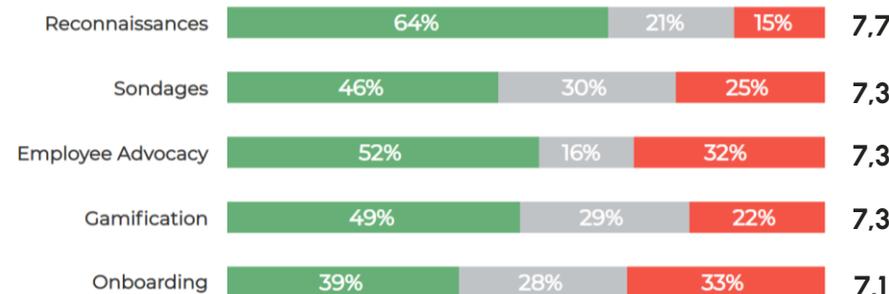
Moyenne



**Selon le nombre de formats éditoriaux disponibles**  
Les dispositifs de communication interne proposant une **diversité de formats** (écrits longs et courts, vidéos, podcasts...) apportent **davantage de satisfaction**. Cette variété implique **plus d'éditorialisation** et **plus de finesse dans le ciblage des besoins**. Le niveau de satisfaction semble corrélé à l'**attention portée aux utilisateurs**.



**Selon les métiers contributeurs à l'intranet**  
Plus la contribution est **décentralisée**, plus les utilisateurs semblent **satisfaits**. C'est ce que montre clairement cette analyse. Nous encourageons donc les entreprises à **adopter une approche de communication localisée** pour assurer une communication **spécifique, qualitative et en adéquation** avec les métiers et la réalité opérationnelle.



**Selon les modalités d'engagement proposées**  
L'étude démontre que le **déploiement de modalités d'engagement des utilisateurs** constitue un **levier supplémentaire pour améliorer leur satisfaction** (moyenne de satisfaction de 6 sans modalité contre 7 avec). Les fonctionnalités de **reconnaissance des employés** telles que les badges, les « kudos », etc., sont généralement présentes et actives dans les intranets matures, ce qui génère un **niveau élevé de satisfaction**.

● Satisfaits ● Neutres ● Insatisfaits



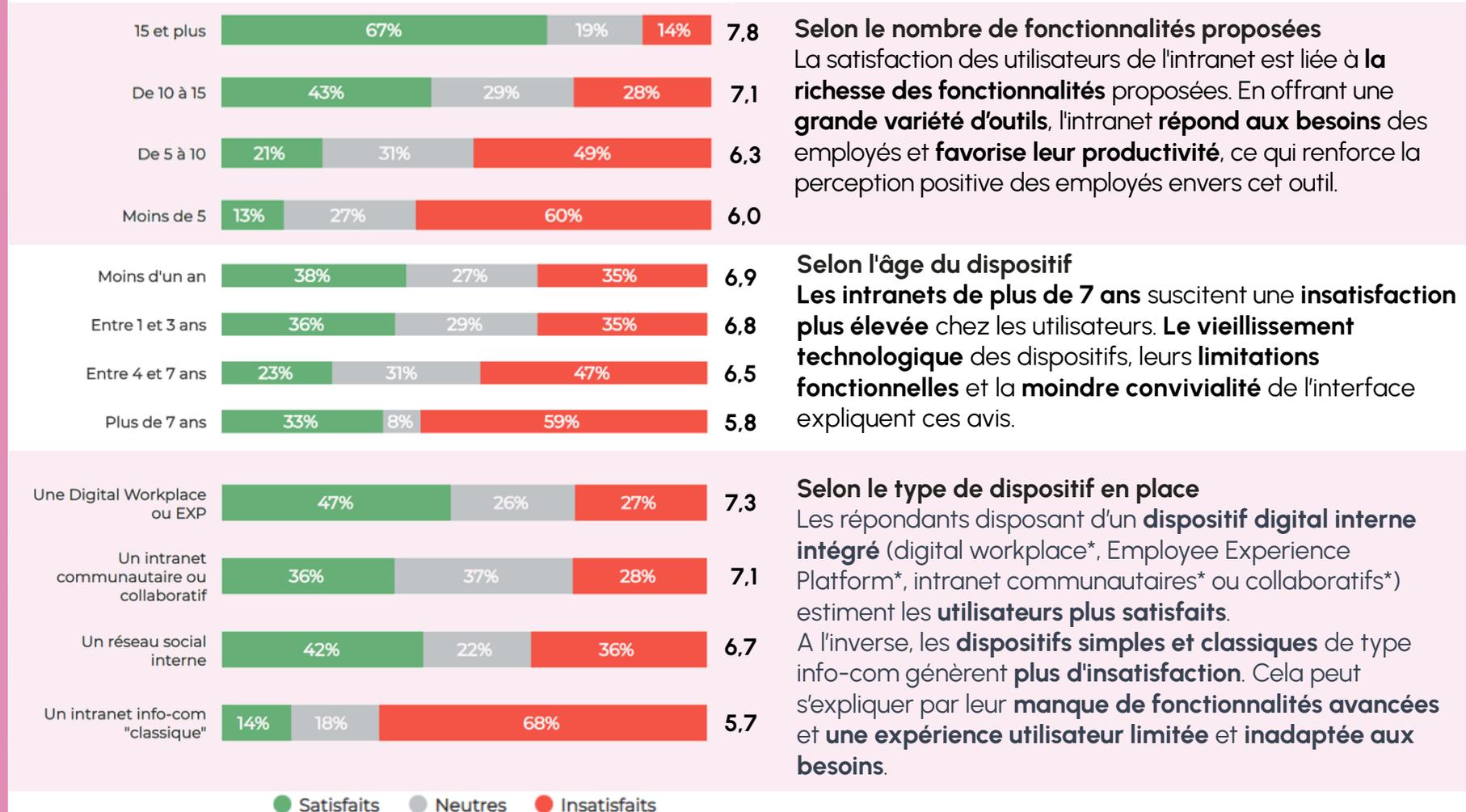
# Proposer plus de richesse fonctionnelle et un dispositif moderne et adapté aux besoins des utilisateurs

ZOOM  
SATISFACTION



Proposer des fonctionnalités répondant aux besoins diversifiés des employés, offrir une interface moderne et intégrative pour centraliser et simplifier l'accès aux différentes fonctionnalités, favorisent une expérience utilisateur plus cohérente et satisfaisante

Moyenne

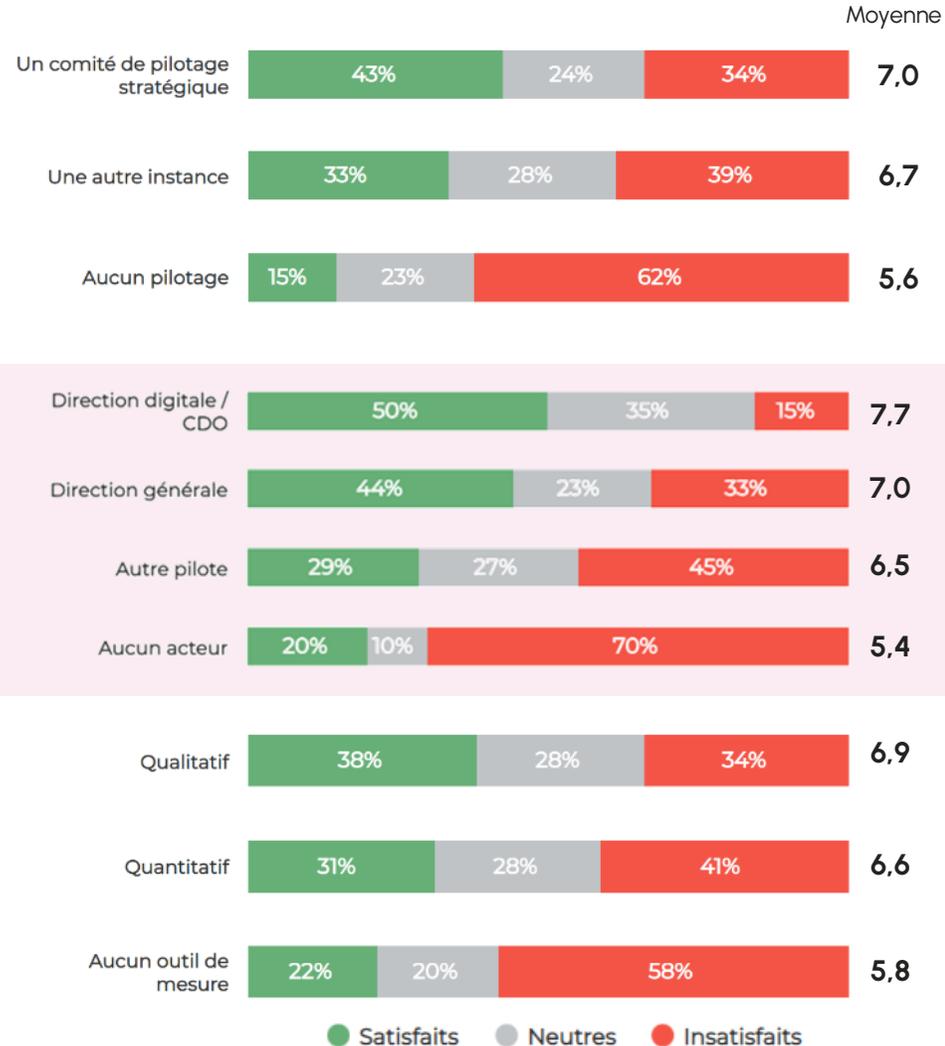




Engagement de la DG, comité de pilotage dédié et outils d'évaluation de la performance sont des facteurs clés pour booster la satisfaction des collaborateurs à l'égard de leur intranet. Ces éléments influencent directement l'expérience et offrent des perspectives d'amélioration.

# Direction Générale : donner le cap et incarner le changement ... concrètement

ZOOM  
SATISFACTION



## Selon les instances de décision

Les répondants disposant d'un **intranet piloté** par un **comité de pilotage** déclarent les utilisateurs **nettement plus satisfaits**. A l'inverse, l'**absence d'instance de décision**, le **manque de direction claire** et une **communication inefficace** conduisent à une **plus grande insatisfaction**.

## Selon les acteurs clés du dispositif

Plus encore que l'**implication** de la DG, celle d'une **direction digitale** ou du **Chief Digital Officer** est un **levier fort de la satisfaction** des utilisateurs. Ce sont eux qui **peuvent prendre des décisions transverses, au plus près des besoins** des utilisateurs, davantage que les Dircom ou DRH

## Selon les modalités d'évaluation

L'**absence d'outils de mesure de la performance** de l'intranet dans les entreprises conduit à une surreprésentation de répondants **insatisfaits**. Sans outils, il est difficile d'évaluer et d'améliorer l'efficacité de l'intranet, générant ainsi une grande insatisfaction globale. La mise en place d'évaluations qualitatives (interview, focus groups, etc.) est ce qui génère les services les plus pertinents pour les utilisateurs.

# Profils de maturité digitale interne

# 07

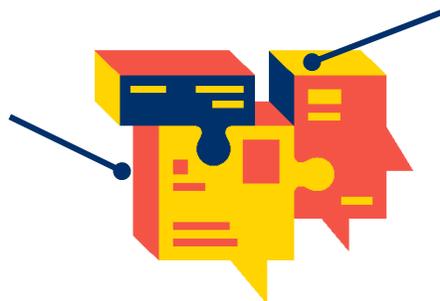


# La métaphore de la communication digitale interne

Les outils numériques sont indispensables dans le quotidien des entreprises. Ils ont d'ailleurs permis à un grand nombre d'entre elles d'assurer la continuité de leur activité pendant la crise sanitaire.

Pour comparer les organisations dans leur maturité numérique et leur permettre de se benchmarker, nous avons retenu 2 axes descriptifs de ces transformations :

**La richesse fonctionnelle**  
des dispositifs déployés



**Le niveau d'engagement  
et d'usage**  
des populations

Pour chacun de ces axes, nous avons défini des niveaux de maturité et classé les réponses suivant ces échelles. Dans la suite du rapport, sont décrits les différents stades de maturité et la répartition des organisations sur chacun de ces axes.

## Pourquoi cette métaphore ?

Si l'édition 2021 de l'Observatoire de l'Intranet était axée sur le *digital working*, en 2023 nous nous intéressons de plus près à la thématique de **la communication interne digitale**. Nous utilisons donc une toute nouvelle métaphore illustrée au travers d'espaces communicants.

L'image de cette métaphore évoque l'interface entre différents univers connectés (pièces de puzzle) qui permettent à la fois les interactions et l'accès à des domaines personnalisés.

# Axe 1 – Les univers connectés : 3 niveaux de richesse fonctionnelle du dispositif digital interne

Le niveau de richesse fonctionnelle des dispositifs déployés est traditionnellement suivi par l'Observatoire. Dans cette édition 2023, la richesse fonctionnelle est représentée par la multiplication des univers connectés (pièce de puzzle).

## Les 3 niveaux de richesses fonctionnelles :



1

**L'univers isolé représente les organisations qui n'ont pas déployé de dispositif ou seulement limité à très peu de fonctionnalités.**

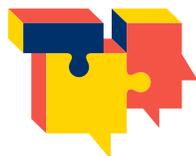
Matérialisé par une seule pièce de puzzle, le dispositif technique est restreint et ne constitue pas encore un écosystème digital interne prenant en compte les besoins des personnes qui composent l'organisation.



2

**Les deux univers connectés correspondent à des organisations ayant déployé un dispositif technique partiel.**

Celui-ci permet l'expression de premiers usages collaboratifs et sociaux.



3

**Les 3 univers connectés entre eux représentent les organisations ayant déployé un dispositif complet (information/collaboration/social).**

## Axe 2 - Les interactions à l'intérieur des univers : 3 niveaux d'usages

Le niveau d'usage des dispositifs déployés est un critère essentiel pour qualifier la maturité digitale des organisations et leur niveau de transformation numérique. Ceci permet de mesurer la réussite des projets d'équipement.

Disposer d'un outil est une chose, en faire bon usage en est une autre. La transformation numérique ne peut s'opérer si l'engagement des hommes, et notamment celui des dirigeants et managers, n'est pas mobilisé. C'est leur implication qui donne les moyens aux hommes de s'approprier les usages des outils numériques.

Le niveau d'usage est traduit par le développement et la diversité des interactions au sein des univers.

### Les 3 niveaux d'usages :



1

**L'univers contenant un seul élément d'interaction concerne les organisations dont l'engagement des populations est faible et les usages digitaux internes très peu déployés.**

Cela reflète un faible engagement dans le numérique des membres de l'organisation.



2

**L'univers contenant quelques éléments d'interaction correspond aux organisations dont seule une partie de la population est engagée et où naissent les premiers usages.**

Les premiers usages collaboratifs et sociaux se déploient. C'est un début encourageant.

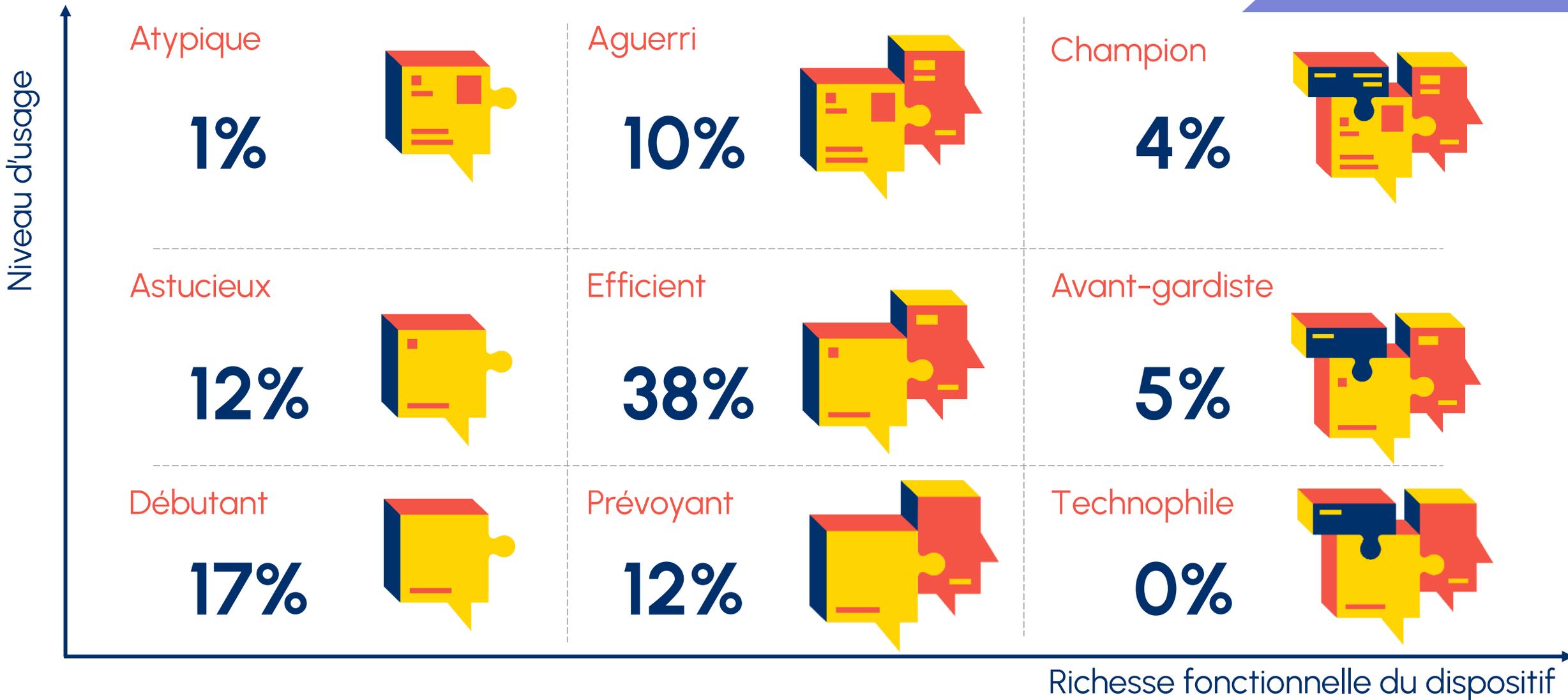


3

**L'univers contenant plusieurs éléments d'interaction de différentes natures représente les organisations dont les collaborateurs et les managers sont engagés et où les usages se développent.**

La transformation est effective. En conséquence, les usages collaboratifs et sociaux y sont bien déployés.

# Sociotypes



# Le Débutant

Dispositif simple et très faible niveau d'usage

Stades de maturité **17%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par un **univers unique ne contenant que peu d'interaction**.

**L'engagement dans le numérique** des membres de votre organisation est **faible** et **très peu d'usages numériques** se déploient. Le **dispositif technique** proposé est **restreint** et vous ne disposez pas d'un écosystème digital interne prenant en compte les besoins des populations qui composent l'organisation. Il semble difficile de voir de nouveaux usages, notamment collaboratifs, se développer dans ce dispositif.

En cause peut-être, une **prise de conscience tardive des enjeux de la transformation numérique**, un **environnement réfractaire** et/ou un **manque d'accompagnement au changement**.

## Leviers de progrès

Des **actions systémiques** sont à envisager pour remédier à la situation. La transformation digitale ne pourra prendre racine sans un minimum d'engagement et donc de confiance dans les opportunités offertes par le digital.

Pour offrir une expérience de travail numérique et déployer les usages collaboratifs et sociaux, il est nécessaire d'**identifier en amont les freins et leviers de la transformation digitale** au sein de l'organisation **avant d'envisager une refonte du dispositif et de diversifier les outils et les fonctionnalités** mis à disposition des collaborateurs. Le risque étant autrement de voir apparaître du shadow It\* : les équipes allant chercher ailleurs ce qu'elles ne trouvent pas en interne.

\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement

# Le Prévoyant

dispositif assez développé et très faible niveau d'usage

PROFILS DE  
MATURITÉ

Stades de maturité **12%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **deux univers connectés**, mais **composés chacun d'un seul élément d'interaction d'une seule variété** (une ligne).

Le socle du dispositif technique peut permettre l'expression de **premiers usages collaboratifs et sociaux**. Toutefois, **l'engagement dans le numérique** des membres de votre organisation est **faible** et **très peu d'usages numériques** se déploient.

En cause peut-être, un **environnement réfractaire**, le déploiement d'**autres outils en parallèle** et un **manque d'accompagnement au changement** pour inciter les utilisateurs à s'y mettre.

## Leviers de progrès

Des **actions systémiques** sont à envisager pour remédier à la situation. La transformation digitale ne pourra prendre racine sans un minimum d'engagement et donc de confiance dans les opportunités offertes par le digital.

**Acculturez le management**, aidez-le au développement de son engagement numérique. En parallèle, menez des **actions de conduite du changement auprès des collaborateurs** de l'organisation. **Une fois les premiers usages existants**, vous pourrez déployer un peu **plus de fonctionnalités** au sein de votre dispositif web interne.

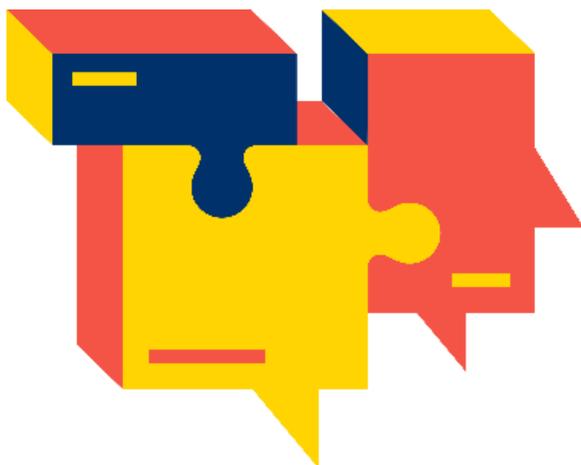
\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement



# Le Technophile

*dispositif technique complet et très faible niveau d'usage*

Stades de maturité **0%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **trois univers connectés**, mais composés chacun d'**un seul élément d'interaction d'une seule variété** (une ligne).

Le **dispositif technique** proposé est **évolué**, mais l'**engagement dans le numérique** des membres de votre organisation est **faible** et **très peu d'usages numériques** se déploient. En cause peut-être, une **prise de conscience tardive des enjeux de la transformation numérique**, une **absence de sponsor** et des **usages déportés dans d'autres outils**, tout comme un environnement réfractaire et/ou un manque d'accompagnement au changement.

## Leviers de progrès

Des **actions systémiques** sont à envisager pour remédier à la situation. La transformation digitale ne pourra prendre racine sans un minimum d'engagement de la part des managers et des collaborateurs et donc de confiance dans les opportunités offertes par le digital.

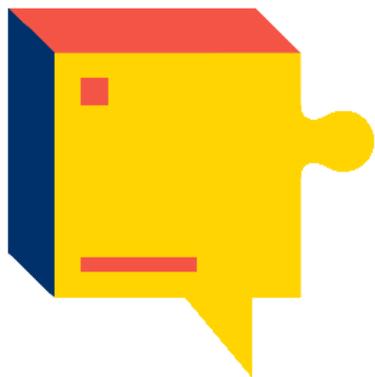
A ce stade, il est nécessaire de **réaliser un audit des usages numériques**, de **sensibiliser un sponsor** aux enjeux du numérique et d'accompagner le changement.

\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement

# L'Astucieux

dispositif simple avec des usages établis

Stades de maturité **12%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **un univers unique** et composé de **quelques éléments d'interaction de natures différentes** (ligne et carré).

**Une partie de la population** de votre organisation est **engagée dans le numérique** et les **premiers usages collaboratifs et sociaux** se déploient sur un dispositif technique proposé plutôt restreint. Vous ne disposez pas encore d'un écosystème digital interne prenant en compte tous les besoins des populations composant l'organisation.

C'est un début encourageant, **la transformation a des chances de prendre** si la **conduite du changement** associée est développée et si les **fonctionnalités** et les outils mis à disposition pour les collaborateurs **se diversifient**.

## Leviers de progrès

Attention, du fait de leur **jeunesse**, les **usages** peuvent rester **sensibles à leur environnement** (contexte social, organisationnel ou financier difficile au sein de l'entreprise, trop faible accompagnement au changement...) et se replier dans des contextes défavorables. Ils nécessiteront d'autant plus de **soutien**.

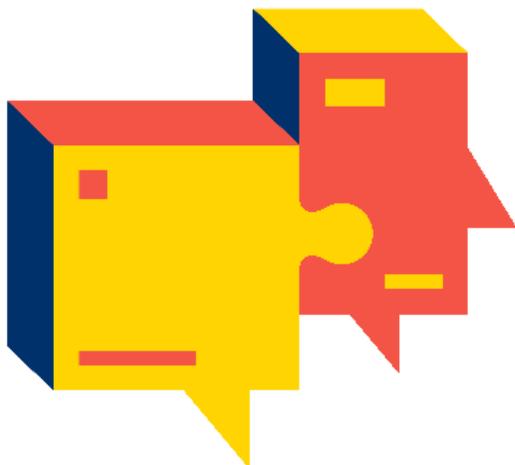
\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement

# L'Efficient

*dispositif assez développé avec des usages établis*

PROFILS DE  
MATURITÉ

Stades de maturité **38%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **deux univers connectés** et composés chacun de **quelques éléments d'interaction de natures différentes** (ligne et carré).

**Une partie de la population** de votre organisation est **engagée dans le numérique** et les **premiers usages collaboratifs et sociaux** se déploient sur un **dispositif digital interne qui permet l'expression d'usages établis**.

La **transformation est en marche** et devrait se confirmer si la conduite du changement associée est développée et si les fonctionnalités et les outils mis à disposition des collaborateurs continuent de se diversifier.

## Leviers de progrès

Les usages peuvent rester sensibles à leur environnement (contexte social, organisationnel ou financier difficile au sein de l'entreprise, trop faible accompagnement au changement...) et se replier dans des contextes défavorables. Ils nécessiteront d'autant plus de soutien.

Une fois l'**engagement des collaborateurs et managers** au rendez-vous, vous pourrez **déployer toujours plus de fonctionnalités** au sein de votre Digital Workplace en ne cessant d'**accompagner les évolutions**.

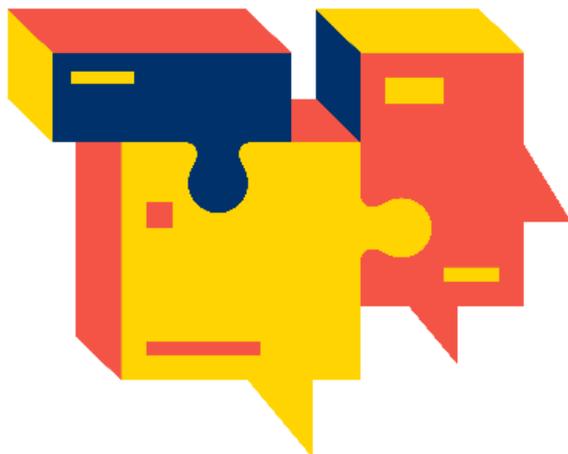
\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement



# L'Avant-Gardiste

dispositif complet avec des usages établis

Stades de maturité **5%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **trois univers connectés** et **composés chacun de quelques éléments d'interaction de natures différentes** (ligne et carré).

**Une partie de la population** de votre organisation est **engagée dans le numérique** et les **premiers usages collaboratifs et sociaux** se déploient sur un **dispositif technique abouti** comprenant des contenus riches et à jour, des fonctionnalités collaboratives et sociales. La **transformation est engagée** mais nécessite d'être encore **davantage accompagnée** pour permettre une utilisation étendue des outils mis à disposition.

## Leviers de progrès

**Démultipliez les premières expériences** pour essaimer dans toute l'organisation. Attention, du fait de leur jeunesse, **les usages peuvent rester sensibles à leur environnement** (contexte social, organisationnel ou financier difficile au sein de l'entreprise, trop faible accompagnement au changement...) et se replier dans des contextes défavorables. Ils nécessiteront d'autant **plus de soutien**.

La **conduite du changement** permet aussi l'engagement de l'ensemble des populations de l'entreprise, point d'étape **indispensable pour l'épanouissement des usages**.

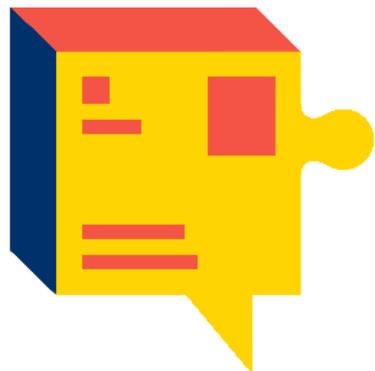
\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement



# L'Atypique

dispositif simple avec des usages avancés

Stades de maturité **1%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par un **univers unique**, mais qui **abonde en interactions** : il est composé de plusieurs éléments d'interaction de variétés différentes (lignes et carrés).

**La transformation digitale interne est effective.** Les **usages collaboratifs et sociaux sont bien déployés**. La transformation digitale est d'autant plus fructueuse, que le contexte est favorable (croissance, rentabilité, performance, ...) et la culture propice à l'innovation particulièrement fertilisante.

Toutefois, **le dispositif technique proposé est restreint** et n'offre **pas encore un écosystème digital interne prenant en compte tous les besoins des populations** qui composent l'organisation.

## Leviers de progrès

Pour offrir une expérience de travail numérique et déployer les usages collaboratifs et sociaux, il est nécessaire de **diversifier les outils et les fonctionnalités** mis à disposition des collaborateurs. Le risque étant autrement de voir apparaître du shadow IT : les équipes allant chercher ailleurs ce qu'elles ne trouvent pas en interne.

\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement

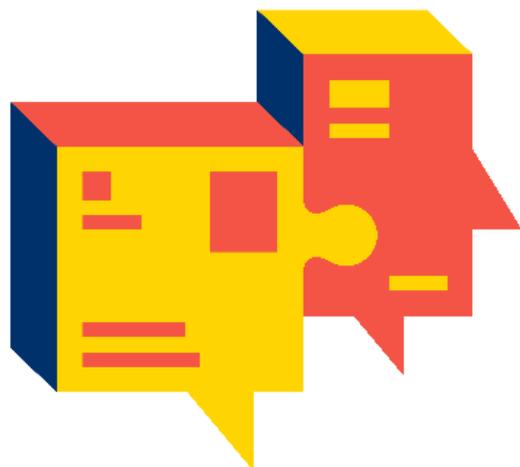


# L'Aguerri

dispositif assez développé avec des usages avancés

PROFILS DE  
MATURITÉ

Stades de maturité **10%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **deux univers connectés**. Les **interactions** au sein de ces univers sont **développées** avec plusieurs éléments d'interaction de variétés différentes (lignes et carrés). **La transformation digitale interne est effective**. Les **usages collaboratifs et sociaux sont bien déployés**. La transformation digitale est d'autant plus fructueuse, que l'environnement est favorable (croissance, rentabilité, performance, ...) et la culture propice à l'innovation particulièrement prospère. Le **dispositif technique** proposé permet l'**expression des usages collaboratifs et sociaux**.

## Leviers de progrès

Pour offrir une expérience de travail numérique aboutie, il est nécessaire d'**enrichir le dispositif** mis à disposition des collaborateurs. Un peu **plus de fonctionnalités** doivent être déployées au sein de la Digital Workplace pour satisfaire les utilisateurs demandeurs de plus de services. Cette évolution permettra d'accéder au niveau Champion.

\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement

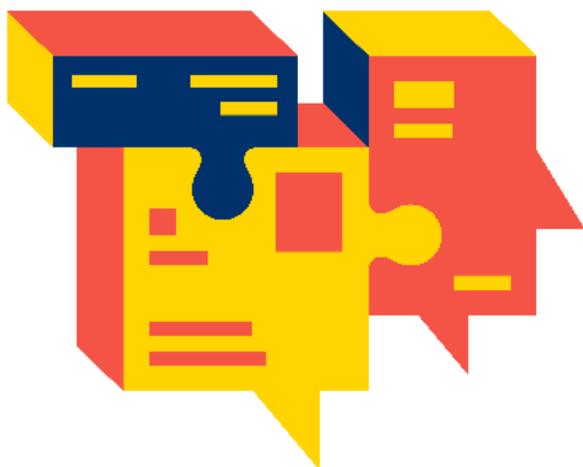


# Le Champion

dispositif complet avec des usages avancés

PROFILS DE  
MATURITÉ

Stades de maturité **4%\***



## Caractéristiques

Il se matérialise par **trois univers connectés**, où les **interactions foisonnent** : ils sont composés de plusieurs éléments d'interaction de différentes natures collaboratives, sociales (lignes et carrés). **La transformation est effective**. Les **managers et collaborateurs sont engagés** et les **usages collaboratifs et sociaux sont bien déployés**. La transformation digitale est d'autant plus fructueuse, que l'environnement est favorable (croissance, rentabilité, performance, ...) et la culture propice à l'innovation particulièrement prospère. Le **dispositif technique** proposé est **évolué** et comprend à la fois des contenus riches et à jour, des fonctionnalités sociales, des espaces collaboratifs, un moteur de recherche, des outils pratiques... en bref, un écosystème digital interne **prenant en compte les besoins de toutes les populations** qui composent l'organisation.

## Leviers de progrès

**Piloter régulièrement le dispositif** afin qu'il reste en phase avec les besoins d'information et de collaboration des populations internes et avec leur engagement dans la transformation numérique.

La prochaine étape va consister à **intégrer des fonctionnalités innovantes** s'appuyant sur **l'analyse automatique des données** permettant d'adapter l'expérience utilisateur en temps réel.

\* % de répondants l'observatoire 2023 sont à ce stade de développement



# INTERVIEWS

40 professionnels de France, Belgique, Suisse se sont prêtés au jeu des questions/réponses en lien avec l'intranet et la communication digitale. Ils sont dirigeants, managers dans la RH, la communication, le marketing ou l'IT, consultants, chef de projet...et partagent leur regard sur le futur de l'intranet.

Ils ont été choisis pour la variété de leur expérience et leur implication sur la problématique de l'intranet. Pour éclairer votre réflexion sur le sujet, nous avons sélectionné la plus grande diversité possible des témoignages sur 4 grands thèmes : populations non-connectées, acteurs de l'intranet, environnement technologique et évolution de l'intranet.



# Les professionnels interviewés et cités dans le rapport

## INTERVIEWS



**Nicolas Cauchy**  
Directeur associé  
Secafi



**Laurent Cheval**  
Responsable du Pôle  
Marque Employeur  
ADP



**Jean-Philippe Clair**  
Directeur Marketing,  
Communication &  
Innovation  
Keyrus



**Gwenaël Cojean**  
Chef de projet intranet  
Ville d'Angers



**Arnaud Coussemaeker**  
Chargé de communication  
expert, pilote de l'intranet  
social  
CPAM Haute-Garonne



**Julien Donzelle**  
Chef de projet  
informatique  
Chartres Métropole



**Nathalie Dudragne**  
Cheffe de projet digital  
EDF



**Alexandra Giroux**  
Program Manager Change &  
Internal Communication  
Mutualités Libres /  
Onafhankelijke Ziekenfondsen



**Marie Leroy**  
Responsable  
communication interne  
JLL



**Marjolaine Lhuillier**  
Administratrice  
fonctionnelle Intranet  
CD Nièvre



# Les professionnels interviewés et cités dans le rapport

## INTERVIEWS



**Inanna Martin**

Director of Internal  
Communications, Customer  
relations and expertise Direction  
**La Banque Postale**



**Florence Maures**

DPO, chargée de mission  
Chef du projet Intranet  
**CD Nièvre**



**Marie-Gaëlle Michelin**

Directrice de la  
communication interne  
**Tereos**



**Marie Opsomer**

Responsable de la  
communication interne  
**Monde**

**Septodont**



**Johanne Rami**

Responsable  
Communication Interne  
et Collaboration  
**Partenamut**



**Eric Renaud**

IS Governance – Group  
Digital Workplace  
Manager  
**Sopra Steria**



**Aurélie Rozier**

Chargée de mission RH  
**Conseil Départemental  
d'Eure et Loire**



**Franck Schneider**

Chef du service de  
communication digitale  
**Hôpitaux Universitaires  
de Genève**



**Yann Vialet**

Digital Workplace  
Manager  
**Technip Energies**



### Comment adressez-vous les populations non-connectées (ceux qui ne sont pas, ou pas assez bien touchés par l'intranet) ?



« En collectivité, il y a toujours une proportion importante de collaborateurs non connectés.



Nous avons déployé **différents canaux** pour les informer : envoi **papier** d'une **newsletter** avec leur **bulletin de paie**, mise en place de **panneaux d'affichage**, organisation de **réunion sur des lieux de travail**, accès à partir des smartphones personnels et on a un **bon retour** de leur part »

**Florence Maures et Marjolaine Lhuillier - CD Nièvre**



« Chez nous, un tiers des agents n'a pas de compte informatique : crèches, animation préscolaire, agents de terrain aux Parcs et Jardins, etc.

Nous avons mis en place des **bornes de consultation de l'intranet sur des sites**, qui n'ont **pas rencontré le succès escompté**, probablement pour des **raisons de confidentialité**.

Les choses ont évolué depuis deux ans, avec la **demande des directions d'équiper les agents en smartphones** : un **projet de gestion des terminaux mobiles** est en cours (Mobile Device Management), qui s'inscrit dans le cadre de la fourniture de smartphone professionnels aux populations non connectées. L'**objectif** est d'avoir **100% des agents connectés**. »

**Gwenaël Cojean - Ville d'Angers**



« 10% sont non connectés. Ceux qui trient le courrier accèdent à un **accès partagé**, il y a des gens concernés par la **fracture numérique** qui sont **mal à l'aise avec le digital** alors qu'ils utilisent des logiciels. **Un intranet est beaucoup moins facile à utiliser que Tik Tok !**

Les infos partagées par mail, sur l'intranet ou des écrans (le numérique en général) donnent souvent l'impression (fausse) aux donneurs d'ordre que c'est fait, c'est acquis, c'est communiqué.

Alors que **l'information en direct**, en allant à la rencontre en direct, en affichant des infos dans les ascenseurs, dans les vestiaires, dans les étages, sont **sensiblement plus efficaces**. Mais c'est **plus long**. »

**Johanne Rami - Partenamut**

# Populations non-connectées (suite)

Comment adressez-vous les populations non-connectées (ceux qui ne sont pas, ou pas assez bien touchés par l'intranet) ?



« Les non-connectés (agents de terrain : voierie, signalisation, propreté, crèche, auxiliaire de vie...) représentent 30-35% de notre population.

Aujourd'hui, pour les toucher, nous nous appuyons sur les **responsables hiérarchiques**. Nous avons également une **boite mail de communication interne** et communiquons **via les fiches de paie version papier** et le **magazine papier**.

Des **affichages dynamiques** sont également en place, mais ils ne touchent que quelques agents. »

**Julien Donzelle - Chartres Métropole**



« Le **niveau de maturité digitale** de nos agents est **très hétérogène**. Aussi, nous avons commencé à déployer des **accompagnements différenciés** auprès des collaborateurs. Et afin de développer la consultation de notre intranet, nous allons faciliter son utilisation via d'autres supports comme le **smartphone**. »

**Aurélie Rozier, Conseil Départemental d'Eure et Loire**



« En usine tous **les opérateurs de maintenance ou process** sont dans ce cas. Leur moyen de s'informer passe par le **manager de proximité**.

Tereos **TV**, notre **média d'affichage dynamique** constitue chaque semaine une source d'information complémentaire »

**Marie-Gaëlle Michelin - Tereos**



« Nous lançons cette année une **étude sur les utilisateurs qui n'utilisent pas l'intranet**, notamment ceux qui n'ont **pas de poste informatique**. L'idée est de les interroger sur "Comment peut on leur proposer des informations, sur quels sujets, sur quel appareil, etc.".

Nous présumons que ces populations ont des **besoins spécifiques**. L'objectif est de proposer des **évolutions à la partie mobile** de notre intranet. »

**Nathalie Dudragne - EDF**

Quel intérêt porte la RH à votre intranet ? Les sujets RH (engagement, onboarding, rétention) sont-ils adressés au travers de l'intranet ?



« La **DRH** et la **Dircom** se sont rencontrés dès le lancement de la **réflexion sur le projet intranet rénové**.

La DRH est très active dans les publications; de manière générale, tous les services contributeurs de l'intranet gagnent en **visibilité** et en **reconnaissance d'expertise**. »

**Arnaud Coussemaeker - CPAM Haute Garonne**



« Un nouvel **outil RH** a été lancé en 2022, dans lequel on peut retrouver l'information et la documentation liées aux **démarches administratives du personnel**. Nous avons toutefois conservé **au sein de notre intranet des contenus RH** en lien avec la **formation** et le **développement des compétences** ou encore le **volet social de la RSE** (égalité homme-femme, diversité et inclusion...), qui sont mises à jour par les **équipes dédiées**. »

**Marie Leroy - JLL**



« **L'intranet** chez Septodont joue un **rôle central**. Il représente bien **plus qu'une plateforme d'information**. Il nous permet de **nourrir l'expérience collaborateur**, ce qui, dans le contexte actuel, est un **enjeu stratégique majeur**.

Nous veillons donc à **faire constamment évoluer l'intranet**. Notre prochain projet : **l'onboarding**. Nous travaillons **en étroite collaboration avec les équipes Ressources Humaines pour repenser notre parcours d'intégration en nous appuyant sur l'intranet**.

L'intranet doit **accompagner l'expérience collaborateur dans son ensemble, et sur toute la durée**. Il semble donc naturel de commencer par l'intégration - un parcours d'intégration qui pourrait peut-être commencer avant l'arrivée du futur collaborateur au sein des effectifs. »

**Marie Opsomer - Septodont**



« Chez Sopra Steria, **l'intranet appartient d'abord aux collaborateurs**, c'est d'ailleurs pour ça qu'il est  **piloté par un département de la transformation digitale**. L'intranet n'est **ni "Com centrique ni RH Centrique"**.

La communication est un coanimateur, au même titre que la DRH et que les autres directions métier. »

**Eric Renaud - Sopra-Steria**

Quel intérêt porte le Comex à l'intranet ? L'intranet est-il perçu comme un levier au service de l'exécution du plan stratégique ?



« Mettre en place un intranet social a contribué au **souhait du Directeur général, convaincu** qu'il fallait **abandonner l'organisation pyramidale au profit d'un modèle transversal** favorisant l'expression d'expertises. **L'intranet a accompagné l'évolution de l'organisation interne recherchée.** »

**Arnaud Coussemaeker - CPAM Haute Garonne**



« L'intranet est perçu comme **un levier pour présenter la stratégie de l'entreprise.** La page dédiée à notre stratégie à horizon 2025 faisait d'ailleurs partie des pages les plus consultées de l'intranet en 2022, elle contient notamment des vidéos dans lesquelles les membres du comité de direction partagent la stratégie de leur business line. L'intranet est identifié par les membres du comité de direction comme un **outil de communication** et non comme un outil business. »

**Marie Leroy - JLL**



« Pour nous, direction de la communication, faire **partie du CODIR** est gage **d'une meilleure prise en compte des enjeux de la direction.** Saisir, à la source, la vision des dirigeants, c'est-à-dire là où l'organisation souhaite aller, permet d'être clairs sur nos intentions et aussi plus justes et plus créatifs dans la manière de décliner la stratégie en plan d'actions. **Notre métier, c'est communiquer pour transformer et engager.** En étant au CODIR, la direction de la communication donne corps ainsi à sa **posture de partenaire** des métiers afin de les soutenir dans leurs plans de transformation. Nous gagnons ainsi en pertinence et tenons notre place de **compagnons de leur réussite.** »

**Inanna Martin - Retail Banking, La Banque Postale**



« La crise liée au COVID 19 a permis la mise en place d'une gouvernance éditoriale qui n'avait jamais été déployée avant. La direction a décidé que **la communication COVID devait passer uniquement sur l'intranet.** Il n'y avait pas d'autres communications parasites, tout était **centralisé à un seul endroit**, avec une série d'articles et de news dédiés. Nous avons enregistré des **pics de connexion jamais vus avant sur l'intranet.** Malheureusement **ça n'a pas continué après la crise...** Chaque contributeur est responsable de ses communications, ce qui entraîne un délitement de la gouvernance (soucis de duplication...) »

**Nathalie Dudragne - EDF**



« La direction a une attention particulière car c'est un **outil qui transporte la culture, les valeurs, les process** et qui **permet l'efficacité opérationnelle et l'innovation** par le partage d'expertises (intelligence collective). »

**Eric Renaud - Sopra-Steria**

### Comment voyez-vous l'évolution de la communication interne ?



« Les collaborateurs sont soumis à **l'infobésité**. **L'intranet contribue au phénomène "j'ai pas le temps"**. Cela se traduit par le fait que **les contributions longues sont très peu lues**. Notre publication à succès c'est "l'image du jour" qui est lue par 71% des utilisateurs. Nous sommes donc conduits à **revoir nos formats de publication** ainsi que les **canaux** (intégration de Teams et Yammer). »

**Laurent Cheval - ADP**



« Il y aura toujours besoin de la communication mais **les communicants doivent continuer à s'adapter et à s'approprier les technologies actuelles** dont l'intelligence artificielle, et se servir également de la donnée pour s'assurer du niveau de performance de leurs actions. »

**Yann Vialet Technip Energies**



« La partie réseau social, directement intégrée à notre intranet, a été relancée suite au constat de la direction de la communication que **les dirigeants de la société étaient très visibles à l'externe, mais pas en interne**.

La nouvelle **directive est de ne plus faire de communication interne sur LinkedIn** ! Il est donc à présent possible dans notre intranet de suivre des « Leaders d'opinion » comme sur LinkedIn. Leur posts sont plus visibles. »

**Nathalie Dudragne - EDF**



« Un **chantier de transformation de la communication interne** est en cours au niveau groupe. Il s'articule autour de 5 thématiques : le volet **stratégique** et la structure opérationnelle, les **cibles et la gestion du changement**, les **contenus et la gouvernance associée** à chaque canal de communication, les outils et enfin la **mesure de nos actions**.

Nos collaborateurs reçoivent **énormément d'informations** du fait de notre structure organisationnelle. L'un des **enjeux des communicants** est de trouver le moyen de **mieux toucher nos cibles**. »

**Marie Leroy - JLL**

### Teams est-il de nature à transformer l'organisation de votre intranet ?



« L'intranet est en SharePoint et Teams et interfacé avec l'intranet. C'est structurant pour l'organisation des activités. En peu de temps, **l'environnement O365 a fait évoluer la manière de travailler en coopération** chez Secafi.

Un certain nombre de clients ont saisi l'opportunité de ces outils pour ne faire **plus que des réunions en visio**. Décision qui s'impose alors à nous. Nous pouvons alors passer **des journées entières en visioconférence**. Plus de 50% des réunions qui se tenaient en présentiel se tiennent à distance. »

**Nicolas Cauchy - Secafi**



« Teams a été un **"game changer"** au **moment du COVID**, mais chez nous ça **ne transformera pas radicalement notre vision de l'intranet** qui est déjà très orienté collaboration et partage. »

**Jean-Philippe Clair - Keyrus**



« Teams est **un outil**, donc ça **ne transforme pas l'organisation**, la seule chose c'est qu'il y a des nouvelles fonctionnalités tous les jours, rapides pour implémenter des nouveaux services. Un outil vraiment réactif. »

**Johanne Rami - Partenamut**



« Nos utilisateurs étant de plus en plus sur Teams, notre vision est plutôt d'**amener l'intranet dans Teams** afin de **faciliter les accès à nos principaux services intranet et à nos référentiels de contenus**. Au sein de cette **Digital Workplace**, nous allons également intégrer des **accès plus directs aux données de nos solutions métiers et à leurs traitements**.

Une news publiée dans l'intranet recueille 500 vues. Elle peut en recueillir plus de 20.000 dans Yammer.

Un Réseau Social d'Entreprise qui fonctionne bien rend les murs de l'entreprise transparents. »

**Eric Renaud - Sopra Steria**

# Environnement technologique (2/2)

Avez-vous évalué des solutions d'IA pour générer automatiquement des contenus ?



« ChatGPT est une **révolution**, mais je trouve que ça **limite très fort la créativité et l'intelligence émotionnelle**. Pouvoir néfaste de la **simplification à l'extrême**.

J'utilise Scolarius (Canada). Scolarius permet d'indiquer le niveau de langage de l'interlocuteur pour adapter le contenu (longueur des phrases, complexité du vocabulaire,...). »

**Johanne Rami - Partenamut**



« Un **groupe de travail** a été mis en place chez nous, pour **explorer l'intérêt de l'Intelligence Artificielle** pour les Mutualités Libres.

Le projet, actuellement à l'étude vise à déterminer si l'Intelligence Artificielle est une opportunité à saisir, dans nos métiers. »

**Alexandra Giroux - Mutualités Libres / Onafhankelijke Ziekenfondsen**



« Nous sommes en train **d'évaluer les différentes solutions d'IA** qui viennent d'apparaître (Chat-GPT, Dall-e, MS Copilot).

Nous sommes bluffés par l'**efficacité opérationnelle** de CoPilot et nous pensons que ça va transformer profondément notre façon de travailler ainsi que celle de nos clients. »

**Jean-Philippe Clair - Keyrus**

Comment imaginez-vous l'évolution de l'intranet (notamment le votre) dans les prochaines années ? A quelles échéances ?



« **L'intranet de demain doit être serviciel. Les contenus seront organisés comme dans la presse régionale** (contenus locaux puis régionaux puis globaux). On doit **aller chercher nos utilisateurs là où ils sont.** »

**Laurent Cheval - ADP**



« Notre objectif pour la refonte est de proposer un intranet **aux normes graphiquement**, qui intègre les volets **collaboratif et social**. Nous souhaitons proposer des communautés de métiers et des fils de discussion de travail dédiés. »

**Julien Donzelle – Chartres Métropole**



« L'évolution du dispositif actuel est incontournable. Après une première phase de **modernisation** des outils, la deuxième phase est axée sur la **transformation des pratiques** et le **développement d'une culture collaborative**, en lien avec les objectifs du projet managérial. D'une part, la collectivité a fait le choix de Microsoft 365 pour moderniser ses outils de communication et de collaboration, avec l'arrivée d'innovations régulières qu'il faut accompagner. D'autre part, l'explosion des usages de Teams nous amène à mettre en place une **véritable gouvernance** de la plateforme d'ici la fin de l'année. Enfin, ce que j'imagine, pour notre Intranet, c'est une utilisation extensive du **profiling**, pour avoir des contenus personnalisés en fonction du profil de l'utilisateur, tout en ayant un Intranet commun, qui casse les silos et rassemble : c'est la véritable promesse de la **Digital Workplace.** »

**Gwenaël Cojean – Ville d'Angers**



« Nous avons un vrai sujet de **"faire connaître" notre intranet** plus que de faire évoluer notre Intranet. Celui-ci est déjà très riche (en termes de contenus et de fonctionnalités), mais **les niveaux d'usage ne sont pas optimaux**. Par ailleurs, nous voyons poindre des **projets satellites émanant d'autres directions** et faisant un **doublon direct avec l'Intranet groupe**. Il est donc important pour nous de **centraliser au maximum les usages.** »

**Nathalie Dudragne - EDF**

# Evolution de l'intranet (2/3)

**Avez-vous des objectifs d'entreprise en matière de bilan carbone ? Quel impact sur vos dispositifs de communication interne ?**



« Nous avons démarré une **prise de conscience** Green IT avec **identification des gestes vertueux** (un dashboard plutôt que des notifications par email, la lutte contre l'infobésité, une sensibilisation / attention aux diverses consommations numériques).

Attention ! Le Greenwashing par la direction est très mal perçu par les collaborateurs. »  
**Eric Renaud - Sopra Steria**



« En tant qu'acteur du secteur énergétique, nous avons bien entendu lancé des **initiatives liées au Numérique Responsable**. L'année dernière (fin 2022), il y a eu des menaces sur la production électrique en France, nous étions donc fortement invités à faire des économies dans nos outils. Sur l'Intranet, nous avons mis en place une **version en mode light** pour qu'il consomme moins d'électricité en cas d'alerte. Pour cela, nous nous sommes **focalisés sur les fonctionnalités les plus gourmandes** : moins de news affichées sur la page d'accueil, beaucoup moins d'images, désactivation des vidéos et désactivation de l'auto-complétion et de la redirection automatique du moteur de recherche.

Par ailleurs, nous avons récemment fait des évolutions sur notre intranet pour que les contributeurs puissent avoir un **"score climat"** et améliorer leurs publications (gestion des images, des contenus, etc.). Nous nous sommes **basés sur l'ecoindex** que l'on a redéveloppé dans l'intranet pour cela. Bien entendu, les gains concrets (économie d'énergie et de ressources, réduction d'émissions carbone, etc.) sont assez marginaux, mais l'objectif est de se servir de **l'intranet comme d'un vecteur d'exemplarité** pour démontrer que toute l'organisation est alignée. »

**Nathalie Dudragne - EDF**



« Oui nous avons une **roadmap ESG** ambitieuse. **Chaque discipline** au sein de notre entreprise est **engagée, y compris notre IT**. Nous avons en particulier **travaillé avec nos fournisseurs** pour s'assurer que nos principaux centres de données, basés en France, soient entièrement alimentés par une énergie renouvelable continue.

Au niveau interne, pour toute nouvelle plateforme ou renouvellement de plateforme, **l'approche Green IT fait désormais partie des critères de sélection.** »

**Yann Vialet – Technip Energies**

# Evolution de l'intranet (3/3)

## Quels sont vos chantiers 2023 ?



« Nos grandes étapes :

- Ancrer la **démarche d'amélioration continue** déjà installée à la direction de la communication depuis 2022;
- Préparer un **tableau de bord de nos KPIs** pour intégration dans le tableau de bord de la direction;
- Développer des **groupes d'intérêt** sur le mode du fellowship et **accompagner les collaborateurs qui ont de l'influence en interne**. (Nous avons aux alentours de 18 000 interactions positives par an, il faut en faire quelque chose !);
- **Développer les interactions directes entre les dirigeants et les collaborateurs** comme signe d'une **communication qui gagne en proximité**;
- **Faire émerger et mettre en valeur la parole des collaborateurs**, dans un espace d'interactions de plus en plus horizontal;
- Plus globalement, renforcer notre rôle d'orchestrateur, d'incitateur et de facilitateur. »

**Inanna Martin - Retail Banking, La Banque Postale**



« Début 2023, nous avons terminé notre chantier de refonte de notre dispositif de communication interne, dans lequel nous avons **relié** de manière fluide et parfaitement intégrée notre **réseau social à notre intranet**.

Ainsi, les deux plateformes se répondent, avec l'**intégration de posts du réseau social sur la page d'accueil** de l'intranet, et la possibilité pour les utilisateurs de **passer aisément d'un site à l'autre**, en toute transparence. L'intranet que nous venons de refondre est donc comme une médaille à deux faces, l'une sociale où les interactions sont possibles, et l'autre « top down ». Nous estimons que cet équilibre répond le mieux, à long terme, aux besoins de nos 13 000 utilisateurs, et permettra un fonctionnement optimal de la communication interne au sein des Hôpitaux Universitaires de Genève. »

**Franck Schneider - Hôpitaux universitaires de Genève**



« Nos chantiers 2023/2024 sont :

- La **valorisation des contenus marketing** en mode self-service
- L'emphase sur la production de vidéo (et on va en faire un service pour nos clients)
- Le développement d'**automatisations** (ex : liens entre le CRM et Teams). »

**Jean-Philippe Clair - Keyrus**

# Un grand merci à l'ensemble des professionnels interviewés pour leurs précieuses contributions

INTERVIEWS

**Laurence Bihl**, Chef de département Innovation Communication - Pole habitat Colmar Centre Alsace | **Cathy Billaudeau**, Responsable communication interne - Auto5 | **Nicolas Cauchy**, Directeur associé - Secafi | **Elodie Chadel-Amanou**, Directrice de la communication interne - RATP Group | **Laurent Cheval**, Responsable du Pôle Marque Employeur - ADP | **Jean-Philippe Clair**, Directeur Marketing, Communication & Innovation - Keyrus | **Gwenaël Cojean**, Chef de projet intranet - Ville d'Angers | **Arnaud Coussemaeker**, Chargé de communication expert, pilote de l'intranet social - CPAM Haute-Garonne | **Aurélie de Chassey-Hayot**, Global Vice President, Communications - Calderys | **Ramata Diakite**, Chef de mission Conseil et Audit des Systèmes d'information - Finexsi | **Julien Donzelle**, Chef de projet informatique - Chartres Métropole | **Nathalie Dudragne**, Cheffe de projet digital - EDF | **Jean-Jacques Durmord**, Chef de projet - Groupe Elcimai | **Alexandra Giroux**, Program Manager Change & Internal Communication - Mutualités Libres / Onafhankelijke Ziekenfondsen | **Emma Houix**, Directrice Projets - Lively Software | **Elisabeth Lefebvre**, Chargée communication interne - INSA Lyon | **Marie Leroy**, Responsable communication interne - JLL | **Marjolaine Lhuillier**, Administratrice fonctionnelle Intranet - CD Nièvre | **Inanna Martin**, Director of Internal Communications, Customer relations and expertise Direction - La Banque Postale | **Florence Maures**, DPO, chargée de mission, Chef du projet Intranet - CD Nièvre | **Anne-Laure Meynial-Coumaros**, Senior Vice President Communications - Framatome | **Marie-Gaëlle Michelin**, Directrice de la communication interne - Tereos | **Marie Opsomer**, Responsable de la communication interne Monde - Septodont | **Jérôme Pauties**, Consultant en transformation digitale et conduite du changement | **Dorothée Phelip**, Responsable culture et communication interne - APICIL | **Johanne Rami**, Responsable Communication Interne et Collaboration - Partenamut | **Benjamin Rankin**, propriétaire - Xuran Holding | **Eric Renaud**, IS Governance - Group Digital Workplace Manager - Sopra Steria | **Aurélie Rozier**, Chargée de mission RH - Conseil Départemental d'Eure et Loire | **Franck Schneider**, Chef du service de communication digitale - Hôpitaux Universitaires de Genève | **Yann Vialet**, Digital Workplace Manager - Technip Energies.



# CONCLUSION



### Le fil conducteur : l'hybridation

Dans cette phase de transformation intense où les habitudes de travail, tout comme les business modèles sont impactés, **l'intranet reste la plateforme autour de laquelle on fait société**. C'était un accessoire à ses débuts il y a presque 30 ans c'est un **essentiel aujourd'hui à l'heure où les communications sont progressivement toutes dématérialisées**.

Le prochain enjeu pour l'intranet va consister à **s'hybrider sous la pression du déploiement de l'IA** d'une part et **des enjeux environnementaux** d'autre part. L'**accès à l'intranet depuis son mobile** va devenir aussi un essentiel avec sans doute des **usages exclusifs pour certains contenus et services** en fonction du device.

### IA quand tu nous tiens

Il faut croire que novembre est propice à l'émergence de phénomènes disruptifs. En 2019 le COVID s'apprêtait à envahir notre planète, 3 ans plus tard c'était au tour de l'IA générative de déferler avec Chat GPT. On parlait de l'IA depuis des années sans que le concept ne revête une réalité pour la très grande majorité d'entre nous. Désormais **l'interface conversationnelle rend l'outil accessible à tous**. Il va s'agir de **mettre en place des règles d'usage, une gouvernance et une éthique stricte** aux conditions d'utilisation de ces outils.

Bien utilisé l'IA permet de **gagner du temps** qu'il s'agisse de produire du contenu, des images ou du code. Mais ces outils sont très consommateurs en énergie et leur usage étendu aura un impact grandissant imposant le passage

au modèle payant qui sera d'autant plus cher que l'usage sera intensif. Il va s'agir pour les entreprises de **réguler l'usage en interne** et de mettre en place des **garde-fous pour protéger la véracité du contenu**, la propriété intellectuelle. C'est à ce prix que les équipes pourront **partager une expérience digitale commune** et **disposer d'un niveau d'information similaire**. La **formation des utilisateurs** sera **essentielle** tout comme la **gouvernance**.

Les barrières aux frontières seront-elles suffisantes ? C'est peut être avec la **prise en compte des enjeux environnementaux** que viendra plus vite un usage raisonné de l'IA.

### La RSE : prendre soin des hommes et de la terre, le digital peut aider

Si la QVT ne semble plus vraiment améliorée par le déploiement du digital, l'intranet constitue un espace idéal pour fédérer les utilisateurs et correspond à une sorte d'agora virtuelle dans laquelle se retrouvent les équipes pour partager des moments de travail (faber) ou de divertissement (ludens).

**L'intranet a de beaux jours devant lui.**

Gageons que les enjeux climatiques qui forcent les entreprises à réinventer leur métier pour tendre vers un modèle non pas neutre en carbone, mais régénérateur, vont pousser l'entreprise à s'organiser autrement, contribuant au **décloisonnement de l'organisation** et à l'**émergence de collectifs multiples** via les plates-formes digitales, un moyen essentiel pour unir nos forces face aux enjeux climatiques.

# GLOSSAIRE



# Glossaire (A-G)

Définitions des mots marqués d'un astérisque (\*) dans le document

**BYOD** : acronyme de « Bring Your Own Device », autrement dit en français « Apportez vos appareils personnels », c'est une pratique qui consiste à utiliser ses équipements personnels (téléphone, ordinateur portable, tablette électronique) dans un contexte professionnel, et notamment en vue d'accéder à des ressources de l'entreprise : base documentaire, intranet...

**COPE** : acronyme de « Corporate Owned Personally Enabled » – en français « Propriété de l'entreprise avec accès privé », c'est une pratique consistant pour une entreprise à fournir des appareils électroniques à ses employés tout en leur permettant d'utiliser ces appareils pour un usage personnel.

**CMS généraliste** : un Content Management System – en français « Système de Gestion de Contenu » qui permet de créer et de gérer des contenus pour un site web comme pour un intranet (ex : Wordpress, Drupal, etc.).

**Digital Workplace** : environnement de travail numérique qui regroupe toutes les informations et applications nécessaires pour effectuer les tâches quotidiennes. Conçue pour améliorer la productivité des employés et faciliter la collaboration, elle peut inclure des outils tels que les plateformes de communication, les outils de gestion de projet, les logiciels de productivité et bien plus encore.

**Employee experience platform** : en français « plateforme d'expérience employé/collaborateur », est une plateforme numérique qui permet aux entreprises de créer un environnement de travail connecté, collaboratif et personnalisé pour leurs employés. Elle vise à améliorer l'efficacité et la satisfaction au travail en proposant une expérience engageante tout au long de leur parcours professionnel.

**GED** : La GED ou Gestion électronique des documents est un système informatisé permettant la gestion de l'ensemble des documents d'une entreprise. C'est l'ensemble des moyens électroniques et techniques pour la gestion des flux des documents et leur traitement;

# Glossaire (I-S)

Définitions des mots marqués d'un astérisque (\*) dans le document

**Intranet étendu** : système de gestion de contenu (CMS) qui permet aux entreprises de créer un intranet et gérer les contenus associés. Ce type d'intranet offre des fonctionnalités collaboratives et sociales avancées, ainsi que des connexions avec l'environnement de travail numérique (ex : Jamespot, Jalios, Unily, Lumapps, etc.).

**Intranet info-com** : terme utilisé pour désigner un intranet comportant quasi-exclusivement des fonctionnalités permettant la publication et la recherche de contenus (chauds ou froids) : pages, actualités, articles, événement, multimédia.

**Intranet collaboratif** : Dispositif web internet permettant des usages collaboratifs direct en plus des usages info-com: mise à disposition d'espace de travail, fonctionnalités de gestion de projet (tâches, planning, etc.), co-édition documentaire, etc.

**Intranet communautaire** : Dispositif web interne permettant des usages communautaires en plus des usages info-com : création de communauté, flux de discussion (micro-blog, forum, etc.), Q&A. L'intranet communautaire se distingue du réseau social d'entreprise par sa corrélation étroite avec les autres fonctionnalités info-com.

**Service étendu** : services numériques dépassant le cadre du simple CMS et permettant d'étendre et d'unifier les usages digitaux. La mise en place de ces services nécessite en général l'alignement de plusieurs acteurs dans les sociétés (Communication, RH, IT, Métiers, etc.)

**Shadow IT** : désigne les équipements (matériels ou logiciels) utilisés par certains collaborateurs sans avis, prise en charge ou approbation de la DSI.

**Souveraineté numérique** : capacité d'un État ou d'une entreprise à contrôler son propre cyberspace, à protéger ses données, à assurer la sécurité et la confidentialité de ses informations, et à faire respecter ses lois et réglementations.

**Surcouche** : solution logicielle ajoutée à un dispositif technique existant et destinée à unifier l'expérience utilisateur en offrant un portail d'accès aux différents outils déployés par l'entreprise. Plusieurs éditeurs proposent des solutions de surcouche notamment à l'environnement Microsoft 365 ou Google Workspace.

# L'équipe des contributeurs

À PROPOS  
D'ARCTUS



**Isabelle Reyre**  
Directrice associée



**Bernard Baron**  
Directeur associé



**Estelle Banoum**  
Consultante



**Sébastien Chatel**  
Consultant senior



**Isabelle Houdaille**  
Consultante senior



**Patricia Ranaivosoa**  
Consultante



**Sylvain Soundararadjou**  
Consultant



**Alexander Twose**  
Consultant senior



# Votre point de vue nous intéresse : contactez-nous !

À PROPOS  
D'ARCTUS

- Que ce soit pour échanger sur les thèmes abordés dans cet observatoire, ou pour évoquer votre point d'avancement dans vos projets de transformation digitale interne, n'hésitez pas à nous contacter !
- Les sujets les plus fréquemment abordés par nos contacts sont :
  - L'accompagnement de projet de transformation des intranets
  - L'évaluation de la maturité digitale de l'entreprise comme préalable à des projets de transformation interne.
  - La mise en place d'une gouvernance formalisée autour des outils collaboratifs (Teams est particulièrement concerné)
  - L'animation de sessions de présentation interne des différents observatoires d'Arctus



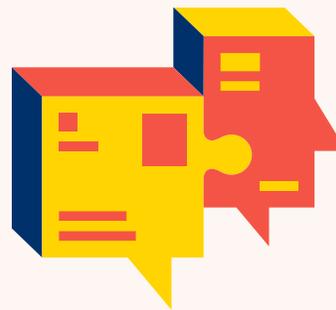
[www.arctus.com](http://www.arctus.com)

[i.reyre@arctus.com](mailto:i.reyre@arctus.com)  
+33 (0)1 84 02 00 70

Suivez Arctus sur LinkedIn



## Observatoire de l'intranet et de la communication digitale



**Merci**  
de votre intérêt