

Site web, organisation, stratégie : éléments de problématique et de méthode dans une perspective info-communicationnelle

Résumé : au-delà de ses caractéristiques morphologiques, notamment au plan info-communicationnel, le site web peut être considéré comme faisant pleinement partie de la gouvernance de l'organisation dont il est l'émanation. A ce titre, nous mobilisons ici les concepts et modèles de l'alignement stratégique pour proposer une démarche méthodologique permettant d'évaluer le site web au croisement des dimensions organisation, stratégie, voire usages. Cette proposition originale d'analyse systémique et stratégique d'un site web s'appuie sur un travail interdisciplinaire entre les disciplines des sciences de l'information et de la communication et de la productique.

Introduction

Depuis le début des années 1990, le web se déploie, agrégeant contenus et services toujours plus nombreux, pénétrant toujours davantage nos cultures, tant publiques que privées. De multiples formes (réseaux sociaux –type Facebook ou Twitter –, bases de données – gratuites ou payantes, scientifiques ou disciplinaires –, blogs, portails d'information, etc.) se développent, mettant en scène des usages fortement différenciés. Au cœur de cet environnement numérique hybride et complexe, le « site web » demeure néanmoins une manifestation emblématique des contenus structurés du web, notamment en tant que mode d'organisation et de communication de l'information numérique dans le domaine professionnel.

Notre postulat est donc de considérer le site web en tant qu'élément stratégique majeur au plan de la gouvernance, qui englobe et dépasse la dimension info-communicationnelle pour participer pleinement à la gouvernance de l'organisation, tant à l'interne qu'à l'externe. Dès lors, une série de questionnements émerge, d'amont en aval, de la gouvernance aux usages :

- Comment l'organisation se donne à voir à travers les contenus qu'elle délivre via le web et/ou à travers son réseau hypertextuel ?
- Le site web organisationnel se trouve-t-il en cohérence avec l'identité, les objectifs de communication de l'organisation ?
- Les contenus et interfaces proposés sont-ils en adéquation avec les attentes/besoins des catégories d'utilisateurs visés ?

Pour répondre à ces questions, une approche interdisciplinaire s'imposait et a permis de poser des jalons novateurs aux plans de la problématisation et de la méthodologie. Nous en présenterons quelques éléments saillants, après avoir situé notre démarche croisant site web, organisation, stratégie et dimensions info-communicationnelles.

1. Du site web au site web organisationnel

La notion de site web ne fait pas l'objet d'une définition simple et consensuelle. Au premier chef, le site web repose sur un dispositif technique s'appuyant sur un ou plusieurs serveurs informatiques et identifiés par un nom de domaine de type DNS (Domain Name Server). Mais au-delà de cette définition du site web par la mobilisation de ressources informatiques et protocoles techniques d'échanges de données (image du site web peu accessible à l'utilisateur), le site web peut être défini en tant que « suite de pages Web formant un tout cohérent », étant entendu qu'une page web est « tout ce qui est visible dans une fenêtre de navigation » (Brügger, 2012).

Le site web se donne également à voir à travers son contenu et ses utilisateurs potentiels. Se plaçant sur un plan sémiotique distinct du niveau technologique et informatique, Stockinger (2005) définit le site web comme « lieu de prestations et de services, d'interaction avec ses utilisateurs, voire entre les utilisateurs, la communauté des utilisateurs du site ». Dans le domaine du marketing, un certain nombre de propositions émergent pour qualifier un site web en fonction des objectifs qui lui sont assignés (Héroux et Demers, 2009).

Toutefois, d'une façon générique, on peut considérer que le site web est un ensemble, voire un produit, hypertextuel cohérent d'informations et de services résultant de processus de publication, émanant d'un organisme unique ou d'un individu, à destination de certaines catégories d'utilisateurs / clients et, dès lors, comme le souligne Musso (2009), participant à la définition de territoires numériques. Ce carrefour de liens construit un espace topologique complexe à l'échelle du web, mais porteur de sens, notamment à l'échelle de l'individu ou de l'organisation qui en est le porteur.

Ainsi, à l'échelle des organisations, les sites web jouent un rôle non négligeable par rapport à un positionnement interne ou externe. D'un point de vue interne, ils participent à la culture de l'entreprise, au sentiment d'appartenance. Ils jouent également le rôle de portail d'accès à des services sécurisés et à des informations internes. D'un point de vue externe, ils peuvent avoir de multiples rôles : au plan de la communication externe, valoriser l'image de l'organisation ; favoriser les transactions dématérialisées, la captation d'un public, voire l'extension de son audience, notamment au plan international, etc.

L'articulation site web / organisation apparaît donc comme pertinente et productrice de sens au plan de la conception et des usages. A ce titre, nous proposons le concept de site web organisationnel, que nous définissons comme le site web représentant l'identité de son organisation de référence et venant en appui de l'activité (économique, cognitive ou autre) de celle-ci. Dès lors, le périmètre du site web organisationnel recouvre l'ensemble des contenus publiés sous la responsabilité éditoriale d'un représentant identifié de l'organisation. Le facteur de cohérence souligné par Brügger (2012) renvoie, dans le cas des sites web organisationnels, à une cohérence institutionnelle qui produit une communication de type corporate, mais aussi dématérialise des services en lien avec le fonctionnement de l'organisation, ou encore, orchestre des interactions avec sa communauté d'utilisateurs.

2. De la stratégie à l'alignement stratégique des sites web organisationnels

Dès lors, le site web organisationnel revêt une importance stratégique pour l'organisation qu'il incarne au plan numérique. « Le site web apparaît donc porteur de ressources organisationnelles et stratégiques qui ne se révèlent que dans le cadre d'une congruence entre gestion des TIC et choix stratégiques » (Monnoyer-Longé et Lapassouse-Madrid, 2007). Cette dimension stratégique ressort dans la littérature principalement sur deux plans : la dimension marketing et la dimension communication (interne / externe). Dans le cas des organisations publiques, qui ont constitué notre champ principal d'investigation, la dimension communication prédomine, mais pour autant notre postulat initial est de considérer le poids du site web dans la gouvernance de l'organisation à la fois comme « outil au service d'une stratégie » mais aussi comme « déclencheur d'une dynamique qui peut initier des réflexions stratégiques » (Monnoyer-Longé et Lapassouse-Madrid, 2007).

Si l'on accepte de considérer le site web au regard de sa dimension stratégique, le concept d'alignement stratégique apparaît comme une piste intéressante pour l'analyser. L'alignement stratégique vise à mettre en cohérence la stratégie d'une organisation et son fonctionnement interne et externe. Ce concept d'alignement peut être utilisé soit de façon illustrative, en tant que levier d'explication (Caisse des Dépôts, 2010), soit de façon plus opérationnelle, à travers la mobilisation de modèles. Un certain nombre d'auteurs ont travaillé sur l'alignement stratégique, que cela soit dans une perspective globale (Kaplan et Norton, 2007) ou ciblée sur cer-

tains aspects de la stratégie, tel le système d'information (Avila et al., 2008). Ces derniers travaux ont conduit à des propositions méthodologiques permettant l'évaluation de la cohérence de la stratégie de l'organisation avec son système d'information. Néanmoins, ces travaux sont essentiellement axés sur l'activité commerciale (e-business) et marketing de l'organisation et prennent peu, voire pas en compte les fonctions du site web hors de ce champ-là...

Si l'on considère que le site web fait partie du système d'information pour certains de ses aspects (Vidgen et al., 2002), une adaptation des approches d'alignement stratégique des systèmes d'information est dès lors possible afin de proposer une méthodologie d'alignement centrée sur le site web, avec toutes ses fonctionnalités et spécificités. En effet, il n'existe pas actuellement de méthodologie complète et explicite permettant, en raisonnant à partir du site web, de mettre en évidence des éléments d'alignement / dés-alignement, de la stratégie aux usages, en passant par la production d'un dispositif info-communicationnel, ici, le site web. Cette double articulation nous permet de raisonner sur le site web à plusieurs niveaux d'analyse (intentions initiales / production / opérationnalisation / usages), en nous appuyant sur un modèle largement reconnu, le SAM (Strategic Alignment Model).

3. Éléments de méthode

Le SAM définit quatre domaines (Venkatraman et al., 1993) (figure 1) :

- Stratégie d'entreprise (business).
- Processus et infrastructure organisationnelle (structures administratives, différents processus et compétences).
- Stratégie informationnelle (champs d'application des technologies de l'information, moyens, compétences et gouvernance des technologies de l'information).
- Processus et infrastructure informationnels : architecture de données, d'applications et de configuration technique, processus de travail relatif aux opérations des technologies de l'information et compétences.

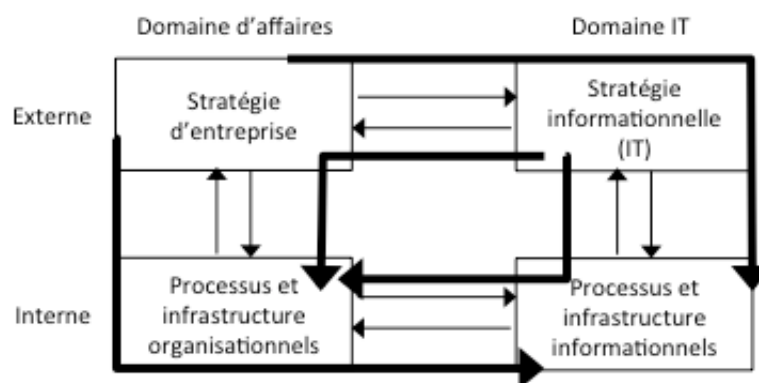


Figure 1. Le modèle SAM

Partant de là, il s'agit ensuite de :

1. Caractériser les domaines
2. Évaluer les ajustements (cohérence de deux domaines, flèches fines figure 1)
3. Analyser les séquences d'alignement (cohérence de trois domaines, flèches grasses)

Les travaux présentés ici font l'hypothèse que le SAM peut être appliqué au domaine du web sans verrou conceptuel particulier. Le SAM donne des outils d'alignement stratégique qui restent cependant très généralistes et nécessitent des précisions et/ou des adaptations pour son application à d'autres domaines que les systèmes d'information. Aussi, dans notre approche, l'ensemble des concepts est conservé mais adapté à l'alignement stratégique des sites web.

3.1 Caractérisation des domaines

Notre choix méthodologique en faveur du SAM conduit à sortir d'un modèle de confrontation directe entre stratégie d'entreprise et site web pour intégrer deux autres domaines d'analyse, directement inspirés du SAM (Vallespir et al., 2012 ; Rebai, 2013) : « Infrastructure organisationnelle » et « Stratégie web » (figure 2).. C'est là que le choix de s'inspirer du SAM prend tout son sens car il permet d'intégrer ce dernier domaine d'analyse, laissé sous silence jusque-là.

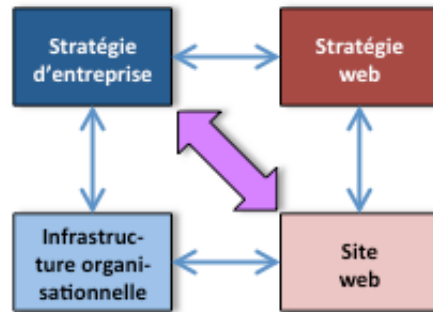


Figure 2. Alignement stratégique du site web dans un contexte d'analyse à quatre domaines

Chaque domaine d'analyse est caractérisé par une liste finie de caractéristiques issues de la littérature. Chaque caractéristique est évaluée suivant plusieurs modalités dépendant de sa nature. Une caractéristique peut être :

- quantitative (Q) : elle possède une valeur et une unité,
- qualitative (q) : valeur exprimée sur une échelle,
- de liste (l) : valeur issue d'un ensemble fini (liste) de valeurs,
- descriptive (d) : valorisée par du texte libre.

Ne pouvant présenter ici l'intégralité des quatre domaines, nous focaliserons ici notre présentation sur deux : la stratégie web et le site web.

La stratégie web est un domaine d'analyse stratégique spécifique, lié à la stratégie de communication (Scheid et al., 2012 ; Canivet, 2011) mais aussi à la stratégie e-business pour les organisations qui ont une activité commerciale en ligne (Libaert, 2012 ; D'Iribarne et Tchobanian, 2003).

Neuf caractéristiques sont proposées, dérivées de la bibliographie ci-dessus et articulées autour de 3 thématiques clefs.(table 1).

Table 1. Caractérisation du domaine "Stratégie web"

Caractéristique	Descriptif	
<i>Finalités</i>		
Motivations	Motivations principales et les intentions initiales	d
Fonctionnalités du site	Choix parmi : informationnelle, relationnelle, transactionnelle	l
Création de valeur	Choix parmi : attention, audience, vente, lead, utilisation	l
<i>Public</i>		
Stratégie d'appel	Moyens de capter le public et de l'attirer sur le site	d
Diffusion	Choix parmi : one to many, many to many, one to few, one to one	l
Cibles	Choix de type : interne, corporate, communication / marketing B to B, communication / marketing B to C , communication / marketing C to C	l
<i>Présence</i>		
Référencement naturel	Choix parmi : mots-clefs, structuration des pages, contenu du site, stratégie de liens	l

Référencement payant	Choix parmi : achats de mots-clefs, publicité display, affiliation et partenariat	1
Stratégies alternatives	Choix parmi : blogs, micro-blogging, réseaux sociaux (professionnels / non professionnels), forums / chats, fils RSS / alertes, wikis, podcasts	1

Le site web, sur la base de ce qui a été présenté plus haut, peut s'envisager selon plusieurs angles : outil de communication (interne et externe), un outil commercial, un outil de prestation de services ou outil marketing, ces fonctionnalités variant selon les besoins de l'organisation. A partir de là, 17 caractéristiques réparties en 4 thématiques principales ont été identifiées (table 2).

Table 1. Caractérisation du domaine « site web »

Caractéristique	Descriptif	
<i>Réseau relationnel</i>		
Nombre de sites dans la zone DNS	Nombre de sites web présents dans la zone DNS étudiée	Q
Visibilité (liens externes entrants)	Nombre de liens qui pointent vers le site web ou la zone DNS étudiée et dont l'origine est une autre zone DNS que celle de référence	Q
Luminosité (liens externes sortants)	Nombre de liens sortant du site web ou de la zone DNS étudiée et dont la cible n'appartient pas à la zone DNS considérée	Q
Liens internes entrants	Nombre de liens qui pointent vers le site web étudié et qui proviennent de la même zone DNS que le site web de référence	Q
Liens internes sortants	Nombre de liens dont l'origine est le site web étudié et dont la cible appartient à la zone DNS du site web étudié	Q
<i>Contenu</i>		
Nombre d'occurrences des unités lexicales	Nombre d'unités lexicales hypertextes recensées sur la page d'accueil du site web étudié	Q
Impact (nombre de fichiers riches)	Nombre de fichiers riches (pdf, vidéo, son, image, doc., ...)	Q
Contenu sémantique	Contenu sémantique du site web étudié à partir d'une classification des liens hypertextes	q
Contenu sémiotique	Contenu sémiotique de la page d'accueil du site web étudié	d
<i>Accessibilité</i>		
Profondeur du site web	Nombre de niveaux de la structure d'une unité web (zone DNS / site web)	Q
RGAA	Accessibilité du site, notamment pour les personnes en situation de handicap	q
<i>Usage</i>		
Audience	Fréquentation du site selon différents critères	Q
Utilité	Pertinence des services fournis par le site par rapport aux finalités du dispositif	q
Utilisabilité	Facilité d'utilisation, de manipulation du site	q
<i>Processus d'édition</i>		
Coût	Coût que génère le processus d'édition web	Q
Qualité	Qualité du processus d'édition en termes de satisfaction	Q
Délai	Délai d'exécution du processus d'édition	Q

3.2 Évaluation des ajustements




Le principe général de l'ajustement est de vérifier que deux domaines contigus sont cohérents. Quatre ajustements sont dès lors définis :

- ajustement stratégique : cohérence entre la stratégie d'entreprise et la stratégie web,

- ajustement opérationnel : cohérence entre l'infrastructure organisationnelle et le site web,
- ajustement organisationnel : cohérence entre la stratégie d'entreprise et l'infrastructure organisationnelle,
- ajustement web : cohérence entre la stratégie web et le site web.

Chaque ajustement est caractérisé par une matrice. Les paramètres indiquent le niveau de dépendance entre les caractéristiques des 2 domaines d'analyse selon 4 niveaux (table 3).

Table 3. Évaluation de la dépendance entre les caractéristiques de 2 domaines d'analyse

Dépendance	Nulle	Faible	Moyenne	Forte
Valeur	0	1	2	3
Graphisme				

Nous nous contenterons ici de présenter l'ajustement web, c'est-à-dire la cohérence entre stratégie web et site web, deux domaines avec une vision purement web. La matrice de l'ajustement web a été construite selon une expertise relevant de notre compétence académique (table 4).

Table 4. Matrice d'ajustement web

<i>Site web</i>	<i>Stratégie web</i>									
	Ia. Motivations	Ib. Fonctionnalités du site	Ic. Création de valeur	Ila. Stratégie d'appel	Ilb. Diffusion	Ilc. Cibles	IIla. Référencement naturel	IIlb. Référencement payant	IIlc. Stratégies alternatives	
Ia. Nombre de sites dans la zone DNS	2	0	0	0	0	0	3	0	1	
Ib. Visibilité (liens externes entrants)	3	2	3	3	0	1	3	3	0	
Ic. Luminosité (liens externes sortants)	2	0	0	0	1	2	0	0	0	
Id. Liens internes entrants	1	0	1	0	0	1	1	0	0	
Ie. Liens internes sortants	1	0	1	0	0	1	0	0	0	
IIa. Nombre d'occurrences des unités lexicales	1	1	0	3	0	3	3	0	1	
IIb. Impact (nombre de fichiers riches)	1	0	1	0	0	0	2	0	0	
IIc. Contenu sémantique	3	3	2	2	1	2	3	0	0	
IIId. Contenu sémiotique	2	1	2	2	0	2	1	0	1	
IIIa. Profondeur du site web	0	0	1	0	0	0	2	0	0	
IIIb. RGAA	2	1	1	1	1	3	3	0	0	
IVa. Audience	3	3	3	0	2	2	2	3	3	
IVb. Utilité	3	3	3	1	1	2	0	0	2	
IVc. Utilisabilité	0	3	3	1	1	2	0	0	0	
Va. Coût	0	2	0	1	0	0	0	3	0	
Vb. Qualité	2	1	1	0	0	1	3	0	1	
Vc. Délai	0	1	1	0	0	0	0	0	0	

Au niveau de la stratégie web, ceux sont les motivations et le référencement naturel qui ressortent. En ce qui concerne le site web, l'audience et la visibilité, mais aussi les aspects liés au contenu et à l'usage sont les éléments qui émergent. D'une façon générale, les aspects liés à la communication externe sont ceux qui ressortent le plus, les autres aspects, davantage dépendants de l'organisation, sont plus minoritaires.

3.3 Analyse des alignements

Dans le cadre du SAM, Henderson et Venkatraman (1993) proposent la notion d'alignement inter-domaines par la mise en relation de 3 domaines parmi 4. La figure 3 illustre les 4 combinaisons considérées comme pertinentes et connues comme les séquences d'alignement SAM.

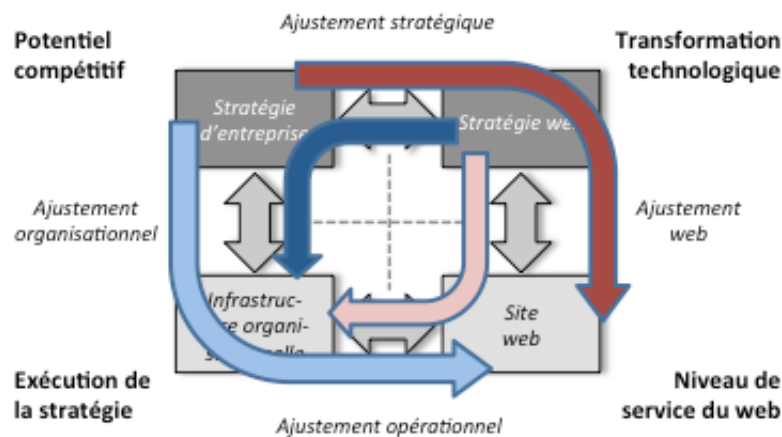






Figure 3. Les quatre séquences d'alignement

Autant les ajustements, parce qu'ils ne sont pas orientés, relèvent d'une évaluation statique d'un état de fait, autant les alignements indiquent, par leur orientation, quel domaine est sous l'influence d'un autre, c'est-à-dire quel domaine doit évoluer pour corriger un ajustement évalué comme mauvais. L'introduction des séquences d'alignement permet ainsi de passer d'une logique d'évaluation à une attitude prescriptive d'ingénierie.

Envisager l'alignement de la stratégie d'entreprise avec le site web amène à envisager deux types d'alignements : la séquence d'alignement « Exécution de la stratégie » qui mobilise les domaines Stratégie d'entreprise, Infrastructure organisationnelle et Site web ; la séquence d'alignement « Transformation technologique » qui mobilise les domaines Stratégie d'entreprise, Stratégie web et Site web. Cette dernière permet d'évaluer la mise en œuvre de la stratégie générale à travers la stratégie web appropriée et son articulation avec les processus et infrastructures de l'édition web correspondants. Dès lors, cette séquence s'assure dans un premier temps que la stratégie web est cohérente avec la stratégie d'entreprise. Si l'ajustement stratégique est inadéquat, alors il est nécessaire de faire évoluer la stratégie web car elle ne traduit pas correctement les objectifs globaux de l'organisation. Dans un deuxième temps, le site web devra être cohérent avec la stratégie web et devra donc évoluer si l'ajustement web est considéré comme mauvais. Il y aura finalement alignement stratégique du site web si celui-ci se révèle être une déclinaison opérationnelle et pertinente de la stratégie web, elle-même point d'ancrage de tout ou partie de la stratégie d'entreprise.

Le principe général de l'ajustement est de comparer la valeur constatée d'une caractéristique avec la valeur attendue, compte-tenu de la valeur de la caractéristique du domaine d'analyse en regard. L'évaluation du niveau d'ajustement se fera à partir de la symbolisation suivante selon une échelle à quatre valeurs (table 4).

Table 4. Valeurs et symbolisation attachées aux niveaux d'ajustement

Niveau	Mauvais	Faible	Moyen	Bon
Valeur	-3	-1	1	3
Couleur				

Bien entendu, en fonction de la nature des caractéristiques concernées, numériques ou descriptives, les modalités de comparaison pourront être fort différentes (du calcul à l'expertise).

4. Application et perspectives

Nous ne pouvons ici développer plus avant les principes sous-jacents à cette proposition méthodologique, ni présenter les cas d'application qui ont été réalisés à partir de ce modèle (cf. Rebai, 2013). Cette démarche a en effet été appliquée à deux cas d'universités sur Bordeaux et a permis à la fois de mettre en évidence un certain nombre de résultats, dont on peut voir un exemple dans le tableau suivant (table 5) qui présente une matrice d'ajustement web pour l'Université Bordeaux 1. Cette matrice illustre, à partir du renseignement des caractéristiques selon le terrain étudié¹, le niveau d'ajustement évalué sur les valeurs ayant une forte dépendance théorique (valeur 3). Ainsi, pour ne prendre qu'un exemple parmi bien d'autres, l'ajustement entre les caractéristiques « contenu sémantique » et « motivations » est-il considéré comme faible dans le cadre de notre étude.

Table 5. Matrice d'ajustement web pour l'Université Bordeaux 1

Stratégie web	Ia. Motivations	Ib. Fonctionnalités du site	Ic. Création de valeur	Ila. Stratégie d'appel	Ilb. Diffusion	Ilc. Cibles	IIla. Référencement naturel	IIlb. Référencement payant	IIlc. Stratégies alternatives
Site web									
Ia. Nombre de sites dans la zone DNS	2	0	0	0	0	0	3	0	1
Ib. Visibilité (liens externes entrants)	3	2	3	3	0	1	3	3	0
Ic. Luminosité (liens externes sortants)	2	0	0	0	1	2	0	0	0
Id. Liens internes entrants	1	0	1	0	0	1	1	0	0
Ie. Liens internes sortants	1	0	1	0	0	1	0	0	0
IIa. Nombre d'occurrences des unités lexicales	1	1	0	3	0	3	3	0	1
IIb. Impact (nombre de fichiers riches)	1	0	1	0	0	0	2	0	0
IIc. Contenu sémantique	3	3	2	2	1	2	3	0	0
IId. Contenu sémiotique	2	1	2	2	0	2	1	0	1
IIIa. Profondeur du site web	0	0	1	0	0	0	2	0	0
IIIb. RGAA	2	1	1	1	1	3	3	0	0
IVa. Audience	3	3	3	0	2	2	2	3	3
IVb. Utilité	3	3	3	1	1	2	0	0	2
IVc. Utilisabilité	0	3	3	1	1	2	0	0	0
Va. Coût	0	2	0	1	0	0	0	3	0
Vb. Qualité	2	1	1	0	0	1	3	0	1
Vc. Délai	0	1	1	0	0	0	0	0	0

Les différents indicateurs recueillis par rapport à l'organisation concernée, et projetés dans notre modèle d'investigation, permettent donc de conduire à un certain nombre d'analyses et de préconisations. Celles-ci sont certes perfectibles mais elles conduisent néanmoins à valoriser les dimensions info-communicationnelles dans une perspective de cohérence stratégique, que le modèle de l'alignement nous permet de mettre en action. L'application de la démarche au domaine universitaire démontre la pertinence et le potentiel de la démarche.

¹ par l'intermédiaire d'entretiens avec les personnes responsables au niveau universitaire, d'études de documents institutionnels, ainsi que d'analyses multidimensionnelles des sites web impliqués (analyses webométriques, sémantiques, sémiotiques, et d'usages).

Cependant, un certain nombre de limites apparaissent. Tout d'abord, le choix des caractéristiques mériterait d'être rediscuté. L'état de l'art est suffisamment fourni pour que d'autres jeux de caractéristiques soient envisageables. Il faut de plus préciser ici que l'option choisie a été de définir les caractéristiques de façon globale et théorique, indépendamment de l'évaluation future par un ajustement. Cette attitude est intéressante dans le sens où elle conduit à une caractérisation autonome mais pose le problème de caractéristiques qui n'ont que peu (ou pas) d'intérêt dans la suite de la démarche.

Par ailleurs, l'option de considérer que les domaines sont caractérisables exactement de la même manière quel que soit le secteur économique est également discutable : peut-on parler de stratégie d'entreprise de la même manière dans le secteur marchand et le secteur public ?

On pourrait également s'interroger sur notre choix pour pondérer les matrices (système simple de pondération à 4 valeurs, de 0 à 3) ou encore sur l'évaluation des dépendances qui gagnerait à être basée sur des expertises multiples et diversifiées en termes de profils.

Enfin, la dimension usages n'apparaît que fugacement dans le domaine « site web » et méritera d'être développée de façon plus significative pour apparaître de façon forte dans une perspective d'alignement, de la stratégie aux usages, à travers ce dispositif hybride qu'est le site web organisationnel, porteur de multiples signes info-communicationnels et situé dans un contexte fort, d'intentions et de flux, de la stratégie aux usages, et donc, aux usagers.

Néanmoins, au-delà des limites et questionnements inhérents à une proposition méthodologique novatrice, les perspectives sont prometteuses en tant qu'approche complexe d'un dispositif info-communicationnel (le site web) au regard de son organisation d'appartenance.

Remerciements

Le travail de recherche présenté ici a été mené dans le cadre du projet RAUDIN « Recherches Aquitaines sur les Usages pour le Développement des Dispositifs Numériques », financé par le FEDER (n° 31462).

Bibliographie

Avila O., Goepp V., Kiefer F. (2008), « Vers une extension du SAM (Strategic Alignment Model) pour les systèmes d'information de production », *XXVIème Congrès Informatique Organisations et Systèmes d'Information INFORSID*, Fontainebleau, France, 27-30 mai, 295-310.

Brügger N. (2012), « L'historiographie des sites web : quelques enjeux fondamentaux », *Le Temps des médias*, 1(18), 159-169.

Caisse des dépôts et consignations (2013), *L'université numérique : éclairages internationaux*. Rapport d'études, OCDE, Conférence des présidents d'université.

Canivet I. (2011), *Bien rédiger pour le web : stratégie de contenu pour améliorer son référencement naturel*, Paris, Eyrolles.

D'Iribarne A., Tchobanian R. (2003), « PME et TIC : quels sites web pour quelles PME ? », *Réseaux*, Lavoisier, 5(121), 145-169.

Héroux S., Demers C. (2009), « Gestion des informations sur un site Web. Quel profil privilégié ? », *Gestion*, HEC Montréal, 34(2), 37-45.

Kaplan R., Norton D. (2007), *L'alignement stratégique : Créer des synergies par le tableau de bord prospectif*, Paris, Eyrolles.

Libaert T., Westphalen M.H. (2012), *Communicator : toute la communication d'entreprise*. Paris, Dunod.

Monnoyer M.C., Madrid C.L. (2007), « Intégrer les sites web dans les stratégies : concept et modèle », *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, 4(173).

- Musso P. (2009), « Usages et imaginaires des TIC. La friction des fictions », *L'évolution des cultures numériques. De la mutation du lien social à l'organisation du travail*, C. Licoppe (dir.), Paris : FYP Éditions, 201-210.
- Rebai B. (2013), *Méthode d'évaluation de l'alignement stratégique des sites web - Application au domaine universitaire*, thèse de doctorat, Université de Bordeaux, 19 juillet.
- Scheid F., Montaigu G., Vaillant R. (2012), *Le marketing digital : développer sa stratégie à l'ère numérique*, Paris, Eyrolles.
- Stockinger P. (2005), *Les Sites Web: conception, description et évaluation*, Paris, Hermès-Science Publications.
- Vallespir B., Rebai B., Pinède N. (2012), *L'alignement stratégique des sites web. Application à deux universités*, Projet RAUDIN FEDER 31462, Rapport interne, octobre.
- Venkatraman N., Henderson J.C., Oldach S. (1993), « Continuous strategic alignment: Exploiting information technology capabilities for competitive success », *European Management Journal*, Elsevier, 11(2), 139-149.
- Vidgen R., Avison D., Wood B., Wood-Harper T. (2002), *Developing Web Information Systems*, London, Butterworth-Heinemann.