

Etats des lieux des e-services internes dans les organisations

Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux
au sein de différents services publics

Mémoire réalisé par
Fiona Orru

Promoteur(s)
Jacques Moisse

Année académique 2016-2017
Master 60 en Gestion de la communication et des relations publiques

Remerciement

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire et plus particulièrement à mes proches qui m'ont soutenue.

J'adresse un merci particulier à mon promoteur, Moïse Jacques, qui m'a orienté dans mon travail.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	6
Partie I : Problématique	8
A. Thématique.....	8
B. Hypothèses	9
1. Plus le service public est grand et plus d’e-services sont utilisés au sein de l’organisation.	10
2. Plus il y a d’e-services et plus les agents sont satisfait de la qualité de la communication.	10
3. Plus le service public est grand et plus les e-services ont un impact positif sur les liens sociaux en organisation.	11
Partie II : Théorie	12
A. Définitions.....	12
1. La communication interne	12
2. Les e-services	15
3. L’impact	18
4. Les liens sociaux	19
5. Le changement	22
Partie III : Etats des lieux des services publics	25
A. Présentation des services publics	25
1. Commune de Châtelet.....	25
2. Service Public de Wallonie	27
Partie IV : Méthodologie	29
A. Corpus	29
B. Outil d’analyse	30
C. Conclusion	31
Partie V : Analyse	32

A.	Résultats des questionnaires	32
1.	Présentation des données	32
2.	Traitement des données.....	42
B.	Conclusion	43
Partie VI : Interprétation des résultats		44
A.	Question de recherche	44
B.	Interprétation des hypothèses.....	44
C.	Retour critique sur la procédure expérimentale	45
Conclusion.....		46
Bibliographie		48
Annexes		51
A.	Annexe N° 1.....	51
	Questionnaire	51
B.	annexe n°2.....	55
	Hypothèse n°1 : Plus le service public est grand et plus d’e-services sont utilisés au sein de l’organisation.	55
C.	Annexe N°3.....	56
	Hypothèse n° 2 : Plus il y a d’e-services et plus les agents sont satisfait de la qualité de la communication.	56
D.	Annexe N°4.....	57
	Hypothèse n°3 : Plus le service public est grand et plus les e-services ont un impact positif sur les liens sociaux en organisation.	57

INTRODUCTION

Dans le cadre de ma formation en relations publiques, les étudiants de ma section et moi avons été amenés à réaliser un mémoire de fin d'année.

Grâce à ce travail de fin d'étude, j'ai eu l'opportunité de traiter une problématique en relations publiques et d'en retirer des conclusions réalistes.

C'est dans ce domaine que je me suis investie pleinement, et plus particulièrement dans un projet précis : la communication interne au sein de différents services publics. Ce travail m'a rapidement plongée dans le thème de la communication interne en entreprise et m'a permis d'en découvrir les différentes facettes, ses tenants et aboutissants.

Tout d'abord, je voulais continuer à traiter le sujet de la communication interne car celui-ci me passionne réellement. En effet, les années précédentes j'ai traité ce thème en ressources humaines sous un angle différent.

Ce travail de fin d'étude va permettre d'analyser l'impact des e-services existants sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics.

Rapidement, j'ai décidé d'en savoir davantage sur les pratiques des différents services publics en termes d'utilisation des e-services comme moyen de communication interne via le biais de différents questionnaires.

Dès lors, la question sera de savoir quel est l'impact des e-services sur la communication ? y-a-t-il une différence par rapport à la taille du service public ? Comment les travailleurs jugent-ils eux-mêmes la satisfaction des e-services ? Comment perçoivent-ils la communication interne de leur organisation ?

Afin de répondre à ces différentes questions, j'ai articulé mon travail comme suit :

Une explication du thème de la recherche ainsi que de la méthodologie utilisée. Cette partie a réellement pour but de cibler ma recherche, ses limites ainsi que de découvrir quels sont les outils dont je vais me servir afin de mener mon analyse à bien ;

Une partie théorique : il est essentiel de faire l'inventaire des connaissances existantes sur le thème de la communication interne et des e-services existants. Dans cette partie, j'aborderai les notions essentielles à connaître sur le thème du mémoire afin d'en retirer un maximum d'informations pour la suite ;

Une partie pratique : cette partie sera consacrée d'une part à une brève présentation de chaque service public analysé, d'autre part à l'analyse quantitative effectuée à l'aide de différents questionnaires afin d'en tirer le maximum d'informations afin de répondre à la question de recherche.

Une partie confrontation : c'est dans cette partie que je tenterai d'infirmier ou de confirmer les hypothèses.

Et enfin la conclusion qui fera l'inventaire des recherches menées tout au long de ce travail mais aussi des réponses pour traiter la question de recherche de départ.

PARTIE I : PROBLÉMATIQUE

A. THÉMATIQUE

Le sujet de mon mémoire est axé sur la communication interne. Tout d'abord, il faudra faire un état des lieux des e-services internes existants dans les services publics. Ce qui me permettra d'analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux.

J'ai choisi, en collaboration avec mon promoteur, d'avoir comme titre de mémoire : « Etats des lieux des e-services internes existants dans les organisations » et ma question de recherche : « Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics ».

Lors de notre première rencontre, nous avons délimité mon sujet qui est : états des lieux des e-services de la communication interne dans les organisations.

En ce qui concerne les deux organisations, une limite a été mise. En effet, mon analyse portera sur les services publics de différentes tailles afin d'avoir une comparaison entre les différents services publics par rapport à leur utilisation des e-services. Les services publics qui ont été choisis sont : la commune de Châtelet et le Service Public de Wallonie. Avoir une échelle de grandeur pour les services publics va permettre de répondre à différentes hypothèses comme par exemple : plus le service public est grand et plus d'e-services sont utilisés au sein de l'organisation.

Cet état des lieux des e-services va me permettre de répondre à mon sujet de recherche qui est : Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics.

Il a aussi été convenu de prévoir un point sur le changement afin d'élaborer les conditions de réussites d'un changement aux e-services, l'accompagnement du changement,...

En ce qui concerne les méthodes de recherche, il a été convenu ensemble que j'utilise principalement la méthode quantitative afin de recueillir un maximum d'informations sur le sujet.

Pour cette méthode, des questionnaires seront élaborés auprès des décideurs et des agents afin d'analyser l'impact des e-services sur les liens sociaux, le changement. Grâce à cette méthode, une analyse statistique et des graphiques seront réalisés afin de représenter les résultats obtenus dans les questionnaires.

Pour conclure, ceux-ci ont ensuite été analysés sur base du logiciel de statistiques *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Ce qui a permis de confirmer ou infirmer les hypothèses.

B. HYPOTHÈSES

Afin de répondre à la question de recherche en titre, nous avons regroupé ci-dessous trois hypothèses qui pourraient expliquer l'impact des e-services dans les organisations. Chacune de ces hypothèses comporte un facteur que nous avons jugé susceptible de jouer un rôle sur l'impact des e-services ; il apparaîtra plus tard dans ce travail si ces hypothèses peuvent être confirmées ou infirmées.

Entendons-nous tout d'abord sur le terme « hypothèse » qui se définit comme « une explication des faits reconnue comme plausible et que l'on retient provisoirement dans le but principal de la soumettre au contrôle méthodique de l'expérience ».¹

Selon la professeure Sarah Sépulchre², une hypothèse pertinente et précise porte sur des faits : il s'agit d'une affirmation qui doit être soumise à vérification et qui prédit le résultat d'une recherche. Cela dit, une hypothèse est un outil et non le but d'une recherche : elle n'est pas une fin en soi, et peut être

¹ DE BONVILLE, J., *L'analyse de contenu des médias De la problématique au traitement statistique*, De Boeck, Bruxelles, 2006, p. 54

² S. SEPULCHRE, *cours magistral d'Approches quantitatives*, Université Catholique de Louvain-la-Neuve, année académique 2014-2015.

infirmée ou confirmée. Dans les deux cas, elle aboutit à un résultat. Dans sa forme canonique, une hypothèse contient au moins trois éléments : une *variable dépendante* (la passive, le phénomène à expliquer), une *variable indépendante* (l'active, celle qui influence) et enfin *une relation entre ces deux variables* (comment elle est influencée ?).

1. *PLUS LE SERVICE PUBLIC EST GRAND ET PLUS D'E-SERVICES SONT UTILISÉS AU SEIN DE L'ORGANISATION.*

Méthodologie : approche quantitative

Enquête sur base de questionnaires auprès des décideurs et des agents afin de connaître les différents e-services utilisés au sein de l'organisation. De connaître les informations que contiennent ces outils. Quel type d'e-service pour quel type de contenu ? Tous les e-services existants dans l'organisation sont-ils utilisés ?

Ce questionnaire va permettre de collecter plus d'information sur les différents e-services que les services publics utilisent. Ce qui va permettre d'énumérer et de comparer les e-services utilisés par les services publics et surtout voir s'il y a un rapport avec la taille de l'organisation.

2. *PLUS IL Y A D'E-SERVICES ET PLUS LES AGENTS SONT SATISFAITS DE LA QUALITÉ DE LA COMMUNICATION.*

Méthodologie : approche quantitative

Enquête sur base de questionnaires auprès des décideurs et des agents afin de connaître leurs ressentis face aux différents outils de communication mis en place par l'organisation. Afin de savoir s'ils sont satisfaits de la qualité de la communication. Qu'aiment-ils utiliser comme outils ? Que reprochent-ils à ceux mis en place par l'organisation ? Quels sont ceux qu'ils utilisent le plus ? Etc.

Ce questionnaire va permettre de mesurer la satisfaction des agents par rapport à la communication de l'organisation. Mais surtout, ce questionnaire va permettre de savoir si les e-services ont un réel impact sur la satisfaction des agents à propos de la communication.

3. PLUS LE SERVICE PUBLIC EST GRAND ET PLUS LES E-SERVICES ONT UN IMPACT POSITIF SUR LES LIENS SOCIAUX EN ORGANISATION.

Méthodologie : approche quantitative

Enquête sur base de questionnaires auprès des décideurs et des agents afin de connaître leurs ressentis fassent aux différents outils de communication mis en place par l'organisation. Afin de savoir si les e-services ont un impact sur les liens sociaux. Ce questionnaire va permettre de savoir si les e-services ont un impact positif ou négatif sur les liens sociaux

PARTIE II : THÉORIE

La partie théorique qui suit va permettre de synthétiser les concepts et notions qui sont présentés dans mon sujet de mémoire. Cela va aider à comprendre chaque élément interprété dans mon thème. Je vais donc parcourir avec vous les sujets tels la communication interne, les différents e-services, l'impact, les liens sociaux, le changement, la communication interne dans les services publics.

Selon François Dépelteau³, en termes académiques, une théorie est un ensemble d'énoncés généraux décrivant des phénomènes réels.

A. DÉFINITIONS

1. LA COMMUNICATION INTERNE

La communication interne se définit comme étant « une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'informations et des échanges visant un équilibre informationnel et rationnel ».⁴

De plus, « la communication interne ne peut-être ni conçue ni pratiquée de manière indépendante. Elle accompagne la stratégie de l'entreprise, c'est-à-dire le projet économique, social et financier ».⁵

On peut souligner aussi que « la communication interne ne prend son sens qu'en étroite relation avec le management de l'entreprise »⁶.

En effet, « la communication interne est donc indiscutablement un outil de gestion qui appuie la stratégie générale déterminée par le management et s'intègre dans la stratégie globale de communication de l'institution »⁷.

³ DEPELTEAU, F., *La démarche d'une recherche en sciences humaines. De la question de départ à la communication des résultats*, De Boeck, Bruxelles, 2000, p. 8.

⁴ LIBAERT, T., et D'ALMEIDA, N., *La communication interne de l'entreprise*, Dunod, 2007.

⁵ LIBAERT, T., et D'ALMEIDA, N., *La communication interne de l'entreprise*, Dunod, 2007.

⁶ LIBAERT, T., *La communication d'entreprise*, Poche, 2005.

⁷ DONJEAN, C., *La communication interne*, Broché, 2007.

La communication interne se réduit trop souvent à la communication descendante, elle est cependant plus large et comporte deux autres volets tout aussi importants⁸:

- La communication descendante : l'ensemble des éléments d'information émanant de la hiérarchie et destinés à l'ensemble des salariés de l'entreprise. Les outils les plus utilisés sont le journal interne, l'Intranet, la note de service, l'affichage et pour certaines grandes entreprises les dépêches d'agences d'information interne ou les vidéotransmissions ;
- La communication ascendante : l'ensemble des pratiques visant à faire remonter vers la hiérarchie les attentes et les besoins d'information des salariés. La communication interne globale ne serait être efficace si elle édulcore ce volet, aux mieux elle se condamnerait à l'inefficacité ; au pire à impulser des effets pervers (feed back négatifs) en réaction aux informations reçues et considérées comme étant décalées par rapport à la réalité du terrain. Les principaux moyens reposent sur les réunions de service, les sondages et enquêtes auprès du personnel, les boîtes à idées ;
- La communication latérale : la communication des salariés entre eux est évidemment à encourager, elle est aussi à contrôler. C'est ainsi une constante dans la plupart des enquêtes internes de constater que « les collègues » apparaissent comme étant la première source d'informations dans l'entreprise. Cette information latérale est par nature davantage orale, elle résulte de multiples rencontres formelles ou informelles : machines à café, cantines, sorties de service. Elle est considérablement amplifiée par la généralisation des messageries électroniques qui permet de transmettre instantanément une information à une multitude de collègues. Le fait que les salariés communiquent entre eux est une condition nécessaire de la politique globale de communication interne, elle n'est pas suffisante et chacun des trois maillons est indispensable à l'efficacité du processus.

⁸ LIBAERT, T., *La communication d'entreprise*, Poche, 2005.

Catellani Andrea et Sauvajol-Rialland⁹ abordent, dans leur ouvrage « Les relations publiques », les relations internes ou communication interne. Celles-ci « englobent l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise. La communication interne remplit de multiples fonctions : exposer (des résultats, un bilan), transmettre (des informations, un savoir, un métier), expliquer (une nouvelle orientation, le projet d'entreprise), impliquer, motiver, préparer et accompagner le changement ».

Andrea Catellani et Caroline Sauvajol-Rialland ont ciblé comme moyens mis à la disposition des relations publiques internes : l'intranet, l'information écrite (le journal interne, la newsletter ou flash d'information, les recueils et ouvrages, le year-book ou livre de l'année et le livre d'histoire ou commémoratif), les outils oraux, les instruments de dialogue et la communication événementielle.

Christine Donjean distingue quatre catégories au sein de la communication interne¹⁰ :

- La communication écrite : constituée principalement du journal interne, du flash d'information et des rapports annuels financiers et sociaux ;
- La communication audiovisuelle : qui comprend les vidéos d'entreprise et le journal téléphoné ;
- La communication électronique : dans laquelle on retrouve l'Intranet, la newsletter, les webzines et les blogs ;
- La communication événementielle : elle comprend les portes-ouvertes et le théâtre d'entreprise.

Dans ce mémoire, c'est la communication dite électronique qui sera analysée.

⁹ CATELLANI, A., et SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Les relations publiques*, Paris, Dunod, 2015.

¹⁰ DONJEAN, C., *La communication interne*, Broché, 2007.

2. LES E-SERVICES

Au fil des années, les outils de communication n'ont pas arrêté d'évoluer. En effet, on passe des outils dit classiques à des outils de plus en plus informatisés qui permettent de communiquer instantanément un message à de multiples salariés et d'en recevoir les réactions.

a. Le mail

Thierry Libaert a posé une définition qui est « La messagerie électronique permet d'adresser du courrier ou de simples messages à un ou plusieurs destinataires préalablement sélectionnés »¹¹.

« La messagerie électronique s'est imposée en dix ans comme l'outil de travail dominant dans les organisations. [...] Au point qu'aujourd'hui, la boîte mail a tendance à devenir le vrai bureau du salarié. Les flux d'informations qui lui parviennent déterminent souvent l'organisation de sa journée de travail. L'information structure le temps. Nous pouvons nous demander quelle est la principale raison du triomphe de la messagerie électronique ? Sa grande souplesse qui la rend adaptée à la plupart des configurations de travail, mais aussi son faible coût par rapport à ceux des autres médias de communication (téléphone, etc.)

Le mail induit pour ses utilisateurs des effets de facilitation dans le travail mais également des effets contraignants.

La plupart des tâches liées à l'information peut être gérée par la messagerie électronique : réception, organisation, priorisation, traitement, partage, classement, archivage. Sauf à ne pas lire ses messages, par mail nos interlocuteurs deviennent directement accessibles, ce qui n'est par exemple pas le cas avec le téléphone. Les barrières de l'assistante, de la hiérarchie s'estompent et il est possible de contacter n'importe qui, n'importe où et à

¹¹ LIBAERT, T., *La communication d'entreprise*, Poche, 2005.

n'importe quelle heure dans le monde. La messagerie nous permet aussi d'organiser notre planning et même celui des autres »¹².

La dépersonnalisation, l'isolement et ses risques¹³ :

L'utilisation de la messagerie électronique, notamment dans le cadre de la relation hiérarchique, rend la relation moins personnelle. L'explication réside dans le fait que l'échange ne se déroule pas en face-à-face. Il n'y a pas d'interaction ni de contact physique direct et nous observons au bout du compte un manque de spontanéité et de convivialité. L'emploi généralisé de cet outil s'effectue au détriment de contacts informels, autour de la fameuse machine à café par exemple. Tout cela contribue à un manque de convivialité dans les échanges entre niveaux hiérarchiques.

Nous constatons aussi un moins grand respect de la hiérarchie quand la communication se fait par mail. Comme si la distance autorisait une plus grande liberté, notamment avec les règles élémentaires de la politesse par exemple.

Citons également un autre inconvénient associé ; le risque de malentendus relatif à la distance.

b. L'intranet et internet¹⁴

Une définition simple : « Internet vient de la juxtaposition de deux termes : inter qui rappelle l'aspect fédérateur de cet ensemble de réseaux et net, l'abréviation de network qui signifie réseau en anglais. L'intranet utilise les techniques de l'internet à une échelle plus modeste, en les orientant vers l'intérieur (c'est le sens du mot intra).

L'intranet est donc la réponse professionnelle de l'entreprise au monde de l'interne qui a su prouver que l'ensemble de sa technologie, en plus de son

¹² SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

¹³ Ibidem

¹⁴ Ibidem

faible coût, était fiable et parfaitement adaptable aux besoins de l'entreprise »¹⁵.

Internet et intranet ont modifié les rapports des salariés et de l'encadrement vis-à-vis de l'information, avec deux bouleversements majeurs : l'accès aux médias et à la publication en réseaux, par l'intermédiaire des plates-formes collaboratives et des outils dits de « content management » ou « gestion de contenus », et la personnalisation des contenus qui offre une nouvelle dimension dans la relation qui unit la direction générale et les salariés. [...] Avec l'intranet ou plus exactement les intranets, la nécessaire rapidité de publication et la volumétrie requise ont fait éclater les anciens schémas d'organisation et de production de l'information.

Le média intranet y gagne en rapidité, en richesse d'information comme en variété de contenus. Mais la cohésion du discours général de l'entreprise peut être perdante car des contenus riches mais hétérogènes ne sont porteurs d'aucun sens précis.

c. Les réseaux sociaux internes et la messagerie instantanée

Thierry Libaert définit dans son ouvrage les forums de discussion. « Ils permettent, moyennant l'utilisation d'un logiciel commun à plusieurs personnes, de travailler ensemble sur un même projet »¹⁶.

D'après Caroline Sauvajol-Rialland¹⁷, « l'intégration de la logique des réseaux sociaux modifie en profondeur le rapport de force interne, dans le sens d'un dépassement de la logique hiérarchique vers une logique d'expertise. Celui qui aura le pouvoir ne sera plus systématiquement celui qui a la position hiérarchique la plus élevée, mais celui qui apportera les solutions au problème du groupe. Dans certains cas, il s'agira de la même personne, dans d'autres cas, ce ne sera pas le cas... Le tout en complète

¹⁵ DETRIE, P., et BROYEZ, C., *La communication interne au service du management*, Editions liaisons, 2001.

¹⁶ LIBAERT, T., *La communication d'entreprise*, Poche, 2005.

¹⁷ SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

transparence. Sans compter le fait qu'un réseau social interne constitue une nouvelle force de frappe collective puissante... [...]

La messagerie instantanée est en plein développement dans les organisations, cet outil représente pourtant, si son usage n'est pas maîtrisé, un risque plus important encore que le courrier électronique. N'oublions pas, le mail est un mode de communication asynchrone qui autorise par exemple l'enregistrement d'un brouillon avant envoi. Ce n'est pas le cas de la messagerie instantanée qui pour sa part est un mode de communication synchrone à effet immédiat et partage avec le mail un caractère écrit donc indiscutablement traçable ».

Caroline Monin¹⁸, chargée de communication à l'agence pour l'entreprise et l'innovation de Wallonie affirme que le réseau social est un outil qui prend de plus en plus d'ampleur dans la communication interne : « Nous nous sommes orientés vers le réseau social. C'est l'avenir ». Et l'avis de Vincent Lalire va dans ce sens également « Dans quelques années, le papier aura disparu ! »

Pour Hervé Gaudin¹⁹, dircom du Bas-Rhin depuis 2009, « la digitalisation de la communication interne allait de soi ». Il y a deux et demi, une application, appelée Mobil'Iris, a été lancée pour faciliter la vie des agents, ce qui engage des connexions. Un comité de rédaction décide des informations à mettre sur l'intranet ou l'application.

« Il s'avère que les agents mobiles sont désormais prêts à utiliser leur téléphone personnel pour accéder à Mobil'Iris », selon Hervé Gaudin.

3. *L'IMPACT*

Philippe Détrie et Catherine Broyez²⁰ soulignent que l'intranet a un impact important sur l'organisation puisqu'il est admis qu'un projet intranet est constitué de 80% d'organisation et 20% de technologie. L'intranet s'impose donc aux entreprises tout comme un nouveau gage de

¹⁸ SILVAN, F., Com'interne : l'heure des choix, dans Brief, n°38, mai 2016, p.17.

¹⁹ SILVAN, F., Comment le Bas-Rhin a trouvé l'appli idéale, dans Brief, n°38, mai 2016, p.20.

²⁰ DETRIE, P., et BROYEZ, C., *La communication interne au service du management*, Editions liaisons, 2001.

professionnalisme que comme une norme à respecter pour bénéficier d'une certaine crédibilité. Le quotient Internet est un outil de mesure de plus en plus utilisé aux Etats-Unis. Il sert à évaluer l'impact de l'intranet sur le fonctionnement interne de l'entreprise et sur ses relations avec l'extérieur (clients, partenaires, ...).

L'entreprise n'est plus soumise à la contrainte « même temps - même lieu ». L'intranet dénoue des liens qui attachent les employés à leur lieu de travail. De plus, l'intégration sociale est renforcée. L'intranet est à la fois une façon de transmettre des messages à tous les collaborateurs et un moyen de donner une image dynamique et participative de l'entreprise. Toute la compagnie est unifiée par un socle d'informations partagées.

L'intranet favorise la coopération entre les individus. Chaque employé peut participer aux échanges d'informations et laisser libre cours à sa créativité. Ils peuvent à la fois plus communiquer et surtout partager davantage. Cela change les comportements collectifs acquis. Grâce à des échanges directs par la messagerie électronique, tous les membres du réseau intranet peuvent proposer des amendements, des améliorations, des changements à apporter au site. C'est la reconnaissance effective que chacun peut apporter sa contribution, que chacun est acteur.

4. LES LIENS SOCIAUX

Le lien social peut être défini comme : « L'ensemble des relations qui unissent des individus faisant partie d'un même groupe social et/ou qui établissent des règles sociales entre individus ou groupes sociaux différents. Quand on utilise l'expression au pluriel, on pense aux relations sociales concrètes dont le lien social est tissé.

Remarques :

Les liens sociaux permettent d'assurer la cohésion sociale et l'intégration des individus, soit par le partage de valeurs communes soit par la

reconnaissance sociale des différences lors de l'établissement des règles sociales.

Les liens sociaux permettent aux individus d'acquérir une identité sociale. »²¹

Proulx et Klein se posent la question : « quelles sont les formes sociales sous lesquelles apparaissent les liens interhumains qui se constituent dans les sociétés actuelles, et dont le mode de communication s'appuie, à une échelle globale, sur la culture numérique ? Il y a un paradoxe dans l'idée même d'une « société connectée » : alors que les individus et les groupes apparaissent toujours plus fortement « équipés » en médias pour communiquer (Internet, téléphonie mobile intelligente, télévision), nous avons l'impression que dans les faits, les conversations étoffées et suivies entre les personnes se font de plus en plus rares. Il reste, bien sûr, des contacts significatifs au sein du couple, entre proches parents ou proches collègues de travail. Mais dans l'ensemble, tout se passe comme si les médias numériques servaient surtout aux individus de support technique pour pouvoir se localiser et se repérer les uns par rapport aux autres, plutôt que de constituer un véritable moyen de communication ». Cet ouvrage dresse un état des recherches menées à la croisée des sciences de la communication et de la sociologie des sciences et des techniques, faisant suite à un séminaire scientifique international. L'une des originalités de cet événement, était précisément de réunir des sociologues des sciences et sociologues de la communication autour de la problématique de la transformation du lien social et de la construction de nouveaux lieux sociaux à travers des dispositifs techniques de communication humaine.

Caroline Sauvajol-Rialland parle de « la surcharge informationnelle due aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour elle, nous sommes inondés d'informations. »²²

²¹ SES.WEBCLASS, *Le lien social*, URL : <http://ses.webclass.fr/csT/notion/lien-social>, consulté le 15 mars 2016.

²² SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

Elle souligne : « La mutation technique et technologique, attachée à l'introduction des Technologies de l'information et de la Communication (TIC) en entreprise depuis les années 1980, s'est faite à une vitesse supérieur à celle de la machine à vapeur, du métier à tisser, du moteur à explosion ou encore de l'électricité. [...] Tous ces outils de communication et d'information ne provoquent pas les mêmes effets pour chacun d'entre nous. »²³

En effet, on passe des outils dit classiques à des outils de plus en plus informatisés.

Mais comme le dit Didier Rigaut²⁴ : « Dans les petites structures publiques (jusqu'à 200 agents), le premier réseau social restera le plus vieux du monde : le contact physique et le bouche-à-oreille ! ». Pour lui, l'aspect humain et le terrain sont très importants et les managers ne doivent pas se cacher derrière les outils.

²³ SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

²⁴ SILVAN, F., Com'interne : l'heure des choix, dans *Brief*, n°38, mai 2016, p.17.

5. LE CHANGEMENT

Le changement est défini par Meier et al. (2007, pp 1-2) comme « une modification significative d'un état, d'un système de relations ou de situations de l'entreprise, dont les éléments affectent les différents acteurs de l'organisation (actionnaires, dirigeants, managers, collaborateurs). Il peut aussi bien concerner l'évolution des métiers – activités, la structure et les modes de gestion que la transformation des dimensions culturelles, humaines et sociales de l'entreprise »²⁵.

D'après le guide vers une politique de communication interne socialement responsable dans une période de restructuration, « quels que soient le changement, la situation, l'entreprise, les travailleurs auront toujours besoin d'informations pour comprendre la situation et donner du sens à ce qui leur arrive. D'où l'importance de la communication interne en période de changement, car le lien entre la réussite du changement et la communication sur celui-ci est évident. Il ne faut jamais partir du postulat que les travailleurs ont connaissance des raisons du changement et comprennent pourquoi celui-ci est mis en œuvre. Il y a deux éléments primordiaux en situation de changement: la communication interne et le rôle de l'encadrement de proximité. Pour les travailleurs, une des manières de retrouver le contrôle de la situation est de rechercher l'information sur la situation. Dès lors, la qualité de la communication de la direction peut diminuer le niveau d'incertitude et contribue à une amélioration du bien-être au travail, parfois même limite les intentions de démission. En période de restructuration, les travailleurs se sentent davantage touchés par la façon dont la direction communique au sujet des futures étapes de la réorganisation que par les résultats de la restructuration elle-même. Une mauvaise communication peut donc rapidement amener un sentiment de marginalisation, d'aliénation et d'impuissance chez les travailleurs. Au-delà

²⁵ LAMBOTTE, F., et HAMBURSIN, C., *Normes de communication en changement et rapport au travail : analyse des décalages*, URL : <http://hal.univ-lille3.fr/hal-00825894v2/document>, consulté le 15 mars 2016.

de la communication, la confiance en la personne qui émet le message est fondamentale.»²⁶

D'après Philippe Détrie et Catherine Broyez²⁷, une des trois missions de la communication interne est d'informer sur les objectifs pour donner le sens de l'action et expliquer les décisions stratégiques.

Mais que faut-il faire pour implanter de nouveaux outils de communication au sein de son organisation ? Selon l'ouvrage de Michel Yvan²⁸, « la réussite de l'implémentation de nouveaux moyens de communication au sein d'une structure réside dans l'information données à ses futurs utilisateurs. S'il n'y a aucune communication, d'une part, les collaborateurs ne prendront pas connaissance de ce nouvel outil et d'autre part, l'outil restera inutilisé. Ainsi, il est primordial d'en faire la communication, aussi large soit elle : mailings, coups de téléphone, formations ... Plus la communication sera intense, plus les collaborateurs seront susceptibles d'utiliser l'outil.

- Montrer l'exemple :

La communication d'un nouvel outil passe également par l'exemple. La pratique parle plus que de simples mots. Ainsi, au delà de l'information aux collaborateurs, il est impératif que le groupe de personnes qui met en place l'outil soit celui qui l'utilise en premier, de sorte que, lorsque les collaborateurs utiliseront l'outil, ils ne se retrouvent pas face à une coquille vide, sans aucune publication. Ainsi, tout bêtement, il s'agit de mettre à jour sa page de profil, ajouter les documents essentiels, créer des groupes de travail, etc.

- Les experts :

Pour le lancement de l'outil au sein de la structure, il peut être efficace de s'entourer d'experts pour animer et communiquer sur l'outil. Ces experts pourraient se démarquer des autres utilisateurs par une petite estampille et

²⁶ SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, *Vers une politique de communication interne socialement responsable en période de restructuration*, URL : <http://www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=43306>, consulté le 17 mars 2016.

²⁷ DETRIE, P., et BROYEZ, C., *La communication interne au service du management*, Editions liaisons, 2001.

²⁸ MICHEL Y., *Entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?* Ed Afnor, 2010.

seraient experts dans un domaine spécial pour donner plus de poids aux publications de l'outil.

- Inciter les membres à partager :

Au départ de l'utilisation de l'outil, le partage entre tous les collaborateurs peut être plus difficile que ce que l'on croit. C'est pourquoi il faut les inciter le plus possible à participer. Cela passe par des actions toutes simples : envoyer des mails d'information des publications sur l'outil, organiser un jeu-concours, mettre en place un système de points de publication : plus la personne publie du contenu, plus elle aura de points... Petit à petit, la participation prendra de l'ampleur jusqu'à ce que les collaborateurs arrivent à maturité vis-à-vis de l'utilisation des nouvelles technologies ».

PARTIE III : ETATS DES LIEUX DES SERVICES PUBLICS

A. PRÉSENTATION DES SERVICES PUBLICS

1. *COMMUNE DE CHÂTELET*

« C'est au 12ème siècle que le nom de Châtelet est cité dans un texte. Notre Ville a longtemps appartenu à la Principauté de Liège, mais aussi au Comté de Namur. En 1220, Châtelet reçut sa Charte et bénéficia de ses premières libertés symbolisées par le Perron.

Au fil des époques, la ville s'est agrandie et s'est développée économiquement et artistiquement grâce à un environnement privilégié.

La population croît rapidement : à Châtelet, de 3000 habitants en 1845, elle passe à 15.000 en 1928, tandis qu'à Châtelineau, de 900 en 1811, elle passe à 18.455 en 1950.

Les métiers artisanaux sont nombreux et actifs: poteries, orfèvreries, draperies, cordonneries, clouteries et forges.

Plus tard, la découverte de la houille favorise aussi le développement industriel qui conduira à la création de grosses industries au 19ème siècle.

L'économie basée sur les activités artisanales va muter vers une industrie lourde dans un bassin sidérurgique qui porte encore aujourd'hui les traces de ce passé.

Aujourd'hui, avec l'installation de CARINOX ainsi que l'implantation de zonings industriels, l'aménagement à caractère écologique de certains sites et la reconversion des friches industrielles désaffectées, une nouvelle période tend à voir le jour

Cité de peintres, de potiers et d'écrivains, l'Art a, de tout temps, été privilégié. La réputation culturelle de la Ville s'est construite autour de ses grands Maîtres (avec Paulus, Chavepeyer, Camus,...), et également grâce à un vaste passé littéraire.

Mais c'est surtout René Magritte qui a permis à la ville, lors du centenaire de sa naissance (1898), d'être révélée sur un plan international. C'est toujours autour de cet Art que se développe notre culture et notre patrimoine.

Depuis la fusion des communes de 1977, les trois communes, Châtelet, Châtelaineau et Bouffioulx sont réunies sous la bannière de la Ville de Châtelet.

Avec son centre-ville décoré en mémoire de Magritte, Châtelet, qui compte également bon nombre d'établissements scolaires et un hôpital, occupe le 12ème rang des entités wallonnes.

La Ville possède un important réseau de communication : autoroutes, chemins de fer, transport fluvial et totalise à ce jour une population de 36.191 habitants pour une superficie de 2.703 hectares. »²⁹

Il faut noter aussi que le Bourgmestre de Châtelet est Mr Daniel Vanderlick et le directeur général est Mr Christophe Lannois³⁰.

²⁹ VILLE DE CHATELET, *Historique*, URL : <http://www.chatelet.be/notre-ville/vie-politique/declaration-politique-generale>, consulté le 3 mai 2017.

³⁰ VILLE DE CHATELET, *Informations générales*, URL : <http://www.uvcw.be/communes/infos-com-849-ville-de-chatelet.htm>, consulté le 3 mai 2017.

2. SERVICE PUBLIC DE WALLONIE³¹

Des moyens humains ont été mis à la disposition des Régions au moment de leur création et au fil de l'accroissement de leurs compétences.

Commencé en 1979, le transfert du personnel de l'Etat fédéral a permis à la Région wallonne de disposer de sa propre administration à partir de 1983 : le « Ministère de la Région wallonne » (MRW). A la suite des nouveaux transferts de compétences intervenus suite à la réforme de 1988, un deuxième a été créé : le « Ministère wallon de l'Equipeement et des Transports » (MET).

En 2006, le Gouvernement a initié une profonde réforme de son administration afin de renforcer la qualité et l'efficacité des services, et de mieux répondre aux nouvelles exigences de la société. Cette opération a abouti, en 2008, à la fusion du MRW et du MET pour former désormais une seule administration wallonne centrale dénommée « Le Service public de Wallonie » (SPW).

L'administration wallonne aujourd'hui

Le SPW comprend un Secrétariat général (SG), une direction générale transversale (DGT) et sept directions générales opérationnelles (DGO).

Le Secrétariat général exerce des compétences transversales telles que la communication interne et externe, la coordination des fonds structurels européens ou les audits. Il est chargé de coordonner l'exécution de programmes communs aux différentes directions : plan Marshall, plan Air-Climat, plan de Cohésion sociale. Par ailleurs, le Secrétariat général exerce également les compétences liées aux ressources humaines et à l'administration de l'ensemble du personnel du SPW.

La direction générale transversale assure un encadrement et une aide à l'ensemble des services du SPW, notamment en matière de budget, comptabilité, informatique, gestion mobilière et immobilière.

³¹ SERVICE PUBLIC DE WALLONIE, *L'administration wallonne*, URL : <http://connaitrelawallonie.wallonie.be/fr/institutions/les-pouvoirs-en-wallonie/ladministration-wallonne#.WS8CiFTyi70>, consulté le 3 mai 2017.

Les directions générales opérationnelles sont chargées de la gestion de matières et de compétences spécifiques. Leurs principales attributions sont les suivantes :

- DGO1 : routes et bâtiments
- DGO2 : mobilité et voies hydrauliques
- DGO3 : agriculture, ressources naturelles, environnement
- DGO4 : aménagement du territoire, logement, patrimoine, énergie
- DGO5 : pouvoirs locaux, action sociale, santé
- DGO6 : économie, emploi, recherche
- DGO7 : fiscalité

L'administration wallonne dans son ensemble apporte son expertise au Gouvernement wallon, l'assiste dans ses missions et met en œuvre ses politiques.

L'administration wallonne constitue également la première interface entre les institutions régionales et le citoyen. Les différents services du SPW sont centralisés à Namur. Toutefois, des services extérieurs des différentes DGO sont également présents dans plusieurs grandes villes de Wallonie. Outre le SPW, la Région wallonne compte également une trentaine d'organismes assurant des missions d'intérêt public (OIP). Ils sont actifs dans divers domaines tels que l'économie (ASE, AWEX, CESW ...), l'environnement (SPGE, SPAQUE ...), l'emploi (FOREM, IFAPME ...) ou l'action sociale et la santé (AWIPH).

PARTIE IV : MÉTHODOLOGIE

Afin de pouvoir infirmer ou confirmer les différentes hypothèses formulées dans le but de répondre à la question de recherche, nous avons décidé de mettre en place un questionnaire en ligne (voir Annexe n°1). Ce dernier se compose de seize questions fermées à choix multiples, que nous avons formulé afin d'influencer le moins possible chacune des réponses. Pour chaque service public, le questionnaire a donc été administré à trois publics cible : le premier public cible visait la direction, le deuxième, les employés de bureau et le dernier, le personnel politique. Les résultats de notre enquête ont été récoltés durant le mois d'avril 2017.

Ensuite, les résultats ont été analysés sur base du logiciel de statistiques *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

A. CORPUS

La méthode de récolte de données choisie étant un questionnaire en ligne, nous avons limité notre corpus.

En effet, le questionnaire a été administré auprès de 200 personnes pour la commune de Châtelet et auprès de 400 personnes pour le Service Public de Wallonie. Le taux total de participation est de 29% soit 58 répondants pour la commune de Châtelet et 23 % soit 92 répondants pour le secrétariat général du Service Public de Wallonie.

Il faut aussi souligner que les deux services publics ont été choisis par rapport aux hypothèses. En effet, il fallait avoir une différence de grandeur entre chaque service public. Dans ce cas-ci, on a décidé de prendre une plus petite organisation et une très grande organisation. De plus, on voulait étudier le rôle des e-services dans un secteur public et connaître l'utilisation et l'importance de ceux-ci auprès des agents.

B. OUTIL D'ANALYSE

Le choix de l'outil de collecte de données quantitative utilisé a permis de réduire au maximum une fausse interprétation des questions. Le contenu du questionnaire se subdivise en deux parties distinctes.

La première partie était consacrée aux informations générales des répondants comme le sexe, l'âge, leur fonction et les années d'ancienneté. Ce qui nous a habilités à caractériser notre corpus.

La seconde partie était consacrée à la communication interne de l'organisation. Il était intéressant de savoir comment les répondants considéraient la communication interne par rapport à leur degré d'importance et s'ils se sentaient informés sur la vie et les activités de leur organisation.

Cette partie m'a aussi permis de faire un état des lieux des différents e-services utilisés au sein de chacun de ces services publics. De plus, j'ai pu approfondir ma recherche afin de voir si réellement tous les e-services étaient utilisés et surtout de connaître le positionnement de ceux-ci au sein de la communication interne. Comme par exemple savoir lequel était le plus apprécié ou le moins apprécié en termes de facilité d'utilisation et de contenu d'information. Pour terminer, les deux dernières questions permettaient de savoir si les e-services avaient un impact plutôt positif ou négatif sur les liens sociaux de l'organisation.

L'enquête nous a permis de récolter un grand nombre de renseignements pour répondre à la question de recherché. De plus, la méthode utilisée nous a permis de comparer facilement les données obtenues.

En effet, comme mentionné plus haut, ces données ont été récoltées de façon digitale via le logiciel SPSS. Ce logiciel propose de nombreuses fonctionnalités utiles pour mener à bien une recherche statistique. Effectivement, SPSS est un logiciel permettant de réaliser une analyse de variance univariée (ANOVA).

Outre le traitement de données, ce logiciel nous a permis de visualiser graphiquement les résultats obtenus.

C. CONCLUSION

Le développement de cette partie méthodologie était essentiel en ce sens qu'il est au fondement de l'analyse de ce travail. La présentation et le traitement des résultats obtenus à la suite du questionnaire en ligne seront repris dans la partie suivante qui est l'analyse.

PARTIE V : ANALYSE

Dans cette partie, nous présentons les résultats de notre enquête et procédons à la vérification des trois hypothèses formulées à la fin de la Partie I : Problématique. Comme le souligne François Dépelteau, les tests empiriques sont « des dispositifs de jugement de la validité des conjectures théoriques produites par la raison du chercheur. Soit les tests corroborent les conjectures, soit ils les réfutent. »³²

Les questionnaires lancés ont révélé différentes informations concernant la communication interne et l'utilisation des e-services au sein de leur organisation. L'analyse se déroulera en plusieurs étapes, un examen des réponses par questionnaire sera traitée, ensuite des corrélations seront faites entre les résultats de ceux-ci afin de répondre aux hypothèses.

A. RÉSULTATS DES QUESTIONNAIRES

1. PRÉSENTATION DES DONNÉES

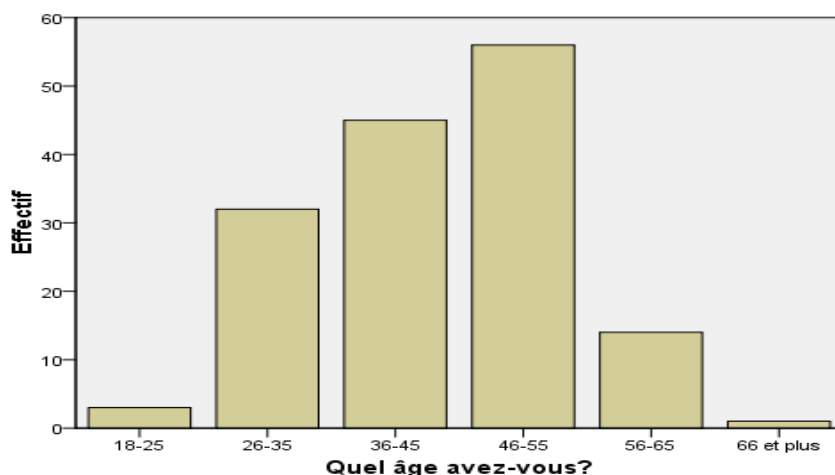
Comme expliqué ci-avant, notre questionnaire est divisé en deux parties distinctes. La première partie de notre questionnaire (que nous avons titrée informations générales) révèle les résultats suivants.

On peut dire que sur les 151 répondants, il y avait 60 hommes pour 91 femmes.

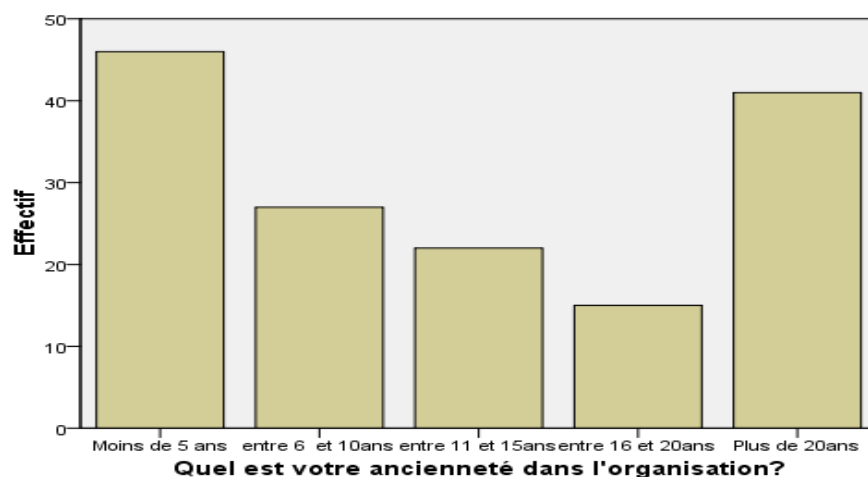
De plus, la majorité des répondants sont des employés administratifs avec 78,1% contre 22% pour la direction et seulement 11% pour le personnel politique. Ces chiffres peuvent s'expliquer du au fait que la fonction d'employé administratif est pratiqué par la plupart des personnes sélectionnées dans l'échantillon.

³² F.DEPELTEAU, *La démarche d'une recherche en sciences humaines. De la question de départ à la communication des résultats*, De Boeck, Bruxelles, 2000, p. 208.

En ce qui concerne l'âge des répondants, on peut remarquer sur le graphique ci-dessous que principalement les répondants ont entre 26ans et 55ans. En effet, la tranche d'âge entre 46 – 55 ans correspond à 56 répondants, 45 personnes ont entre 36 – 45 ans et 32 répondants ont entre 26-35ans. On retrouve faiblement les autres tranches d'âges.



Au niveau de l'ancienneté dans l'organisation, on remarque dans le tableau ci-dessous qu'il y a une quasi égalité entre la catégorie moins de 5 ans et plus de 20 ans d'ancienneté. En effet, 46 répondants ont moins de 5 ans contre 41 répondants ont plus de 20 ans d'ancienneté. En ce qui concerne le reste des résultats, on remarque en troisième position la catégorie entre 6 et 10 ans pour 27 personnes, en quatrième position la catégorie entre 11 et 15 ans pour 22 répondants et en dernier lieu la catégorie entre 16 et 20 ans pour 15 personnes.



En ce qui concerne les e-services utilisés dans les services publics, on peut remarquer, dans le tableau ci-dessous, que le site internet est le plus utilisé avec 28,5%. En seconde et troisième positions, on retrouve le formulaire intranet avec 19,9% et le mail gouvernemental avec 18,5%. Par la suite, on peut aussi constater que les réseaux sociaux sont utilisés par 13,9% de l'échantillon. Les e-services les moins utilisés sont les mails administratifs, les messageries instantanées, les applications et les annonces de co-voiturages.

Quels sont les outils de communication interne que l'organisation utilise pour communiquer avec le personnel?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Mail admin	11	7,3	7,3	7,3
	Mail Gouv	28	18,5	18,5	25,8
	Form intranet	30	19,9	19,9	45,7
	Site internet	43	28,5	28,5	74,2
	RS	21	13,9	13,9	88,1
	Mess instant	9	6,0	6,0	94,0
	App	7	4,6	4,6	98,7
	Annonce co-voit	2	1,3	1,3	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

Il est important aussi de souligner que, pour le Service Public de Wallonie, les trois e-services les plus cités sont le mail administratif (98,9%), le formulaire intranet (74,2%) et le site internet lié (72%).

Pour la commune de Châtelet, ce sont les trois mêmes e-services qui ont été le plus cités avec le mail administratif (100%), le formulaire intranet (65,7%) et le site internet lié (51,7%).

On peut aussi souligner que d'après les résultats obtenus, selon 86 répondants tous les e-services sont utilisés au sein de leur organisation.

En ce qui concerne l'importance de la communication interne au sein de l'organisation, selon le tableau ci-dessous, on peut constater que la moitié des répondants considèrent la communication interne importante. 37,1% des répondants considèrent la communication très importante. On peut dire que dans l'ensemble la communication interne a une place importante dans l'organisation.

Comment qualifiez-vous la communication interne au sein de votre organisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout importante	2	1,3	1,3	1,3
	Peu importante	17	11,3	11,3	12,6
	Importante	76	50,3	50,3	62,9
	Très importante	56	37,1	37,1	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

On peut souligner que pour le Service Public de Wallonie, 51,6% des répondants considèrent la communication interne importante, 37,6% la considère très importante contre 9,7% qui la considèrent comme peu importante.

Pour la Commune de Châtelet, les résultats sont identiques avec 48,3% des répondants trouvent la communication interne importante, 36,2% la considèrent très importante et 13,8% la considèrent peu importante.

En ce qui concerne l'évaluation de la communication interne au sein de l'organisation, on remarque, dans le tableau ci-dessous, que la plupart des répondants considèrent la communication interne assez satisfaisante. En effet, ils sont 63,6% des répondants à penser cela contre 21,2% à penser que la communication interne est peu satisfaisante. Selon 12,6% des répondants la communication interne est très satisfaisante. Très peu pensent que la communication interne n'est pas du tout satisfaisante.

Comment évalueriez-vous la communication interne au sein de votre organisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout satisfaisante	4	2,6	2,6	2,6
	Peu satisfaisante	32	21,2	21,2	23,8
	Assez satisfaisante	96	63,6	63,6	87,4
	Très satisfaisante	19	12,6	12,6	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

En ce qui concerne le Service Public de Wallonie, 66,7% des répondants évaluent la communication interne assez satisfaisante contre 14% qui pensent qu'elle est peu satisfaisante. Seulement 2% ne la trouve pas du tout satisfaisante.

Pour la commune de Châtelet, 58,6% répondant évaluent la communication interne assez satisfaisante contre 32,8% qui la trouve peu satisfaisante. Seulement 3,4% ne la trouve pas du tout satisfaisante.

On peut souligner qu'au Service Public de Wallonie 17,2% répondant évaluent la communication interne très satisfaisante contre seulement 5,2% à la commune de Châtelet.

Au niveau de l'information sur la vie et les activités de leur organisation, selon le tableau ci-dessous, on peut souligner que 96 répondants répondent « plutôt oui » contre 24 qui répondent « plutôt non ».

On peut souligner que 25 répondants sont tout à fait informés contre 6 répondants qui ne le sont pas du tout.

Pensez-vous être suffisamment informé sur la vie et les activités de votre organisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout	6	4,0	4,0	4,0
	Plutôt non	24	15,9	15,9	19,9
	Plutôt oui	96	63,6	63,6	83,4
	Tout à fait	25	16,6	16,6	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

Au Service Public de Wallonie, 68,8% ont répondu « plutôt oui » contre 10,8% qui ont répondu « plutôt non ».

Pour la commune de Châtelet, 55,2% des répondants ont répondu « plutôt oui » contre 24,1% qui ont répondu « plutôt non ».

On peut souligner que 18,3% des répondants du Service Public de Wallonie sont tout à fait informés sur la vie et les activités de leur organisation et pour la commune de Chatelet 13,8%.

En ce qui concerne l'e-service qui à le plus d'efficacité en termes de facilité d'utilisation, selon le tableau ci-dessous, un seul se démarque des autres.

En effet, c'est le mail administratif avec 70,2% qui est le plus efficace.

Quel e-service vous semble le plus efficace en terme de facilité d'utilisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Annonce d'emploi	1	,7	,7	,7
	Application smartphone	4	2,6	2,6	3,3
	Formulaire intranet	14	9,3	9,3	12,6
	Mail administratif	106	70,2	70,2	82,8
	Messagerie instantanée	1	,7	,7	83,4
	Messagerie instantanée	5	3,3	3,3	86,8
	Réseau social	6	4,0	4,0	90,7
	Site internet lié	14	9,3	9,3	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

En ce qui concerne l'e-service le moins efficace en termes de facilité d'utilisation, les avis sont mitigés. En effet, 25,8% pensent que c'est le réseau social, 19,2% pensent que c'est le formulaire intranet et 18,5% pensent que c'est l'application smartphone.

Selon le tableau ci-dessous, l'e-service qui semble meilleur en termes de contenu d'information est également le mail administratif avec 42,4% mais on peut souligner que le site internet lié semble aussi être efficace en termes de contenu d'information avec 29,8%.

Quel e-service vous semble le meilleur en terme de contenu d'information?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Annonce d'emploi	4	2,6	2,6	2,6
	Formulaire intranet	23	15,2	15,2	17,9
	Mail administratif	64	42,4	42,4	60,3
	Mail gouvernemental	1	,7	,7	60,9
	Messagerie instantanée	1	,7	,7	61,6
	Messagerie instantannée	3	2,0	2,0	63,6
	Petites annonces intrane	5	3,3	3,3	66,9
	Réseau social	5	3,3	3,3	70,2
	Site internet lié	45	29,8	29,8	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

En ce qui concerne le moins efficace, les avis sont mitigés. Mais on peut souligner qu'en première position c'est le réseau social avec 25,8%, en seconde, le formulaire intranet avec 15,2% et en troisième position l'application smartphone.

Selon le tableau ci-dessous, on peut souligner que 58,9% des répondants pensent que les e-services ont un impact plutôt positif sur les liens sociaux et 20,5% des répondants pensent que les e-services ont tout à fait un impact positif sur les liens sociaux de l'organisation. Globalement, un peu plus de 20% des répondants pensent le contraire. En effet, ils pensent que les e-services ont soit pas du tout (3,3%) ou n'ont pas (17,2%) d'impact positif sur les liens sociaux de l'organisation.

Pensez-vous que les e-services ont un impact plutôt positif sur les liens sociaux de l'organisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout	5	3,3	3,3	3,3
	Plutôt non	26	17,2	17,2	20,5
	Plutôt oui	89	58,9	58,9	79,5
	Tout à fait	31	20,5	20,5	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

Au niveau du Service Public de Wallonie, on peut souligner que 61,3% pensent que les e-services ont impact positif sur les liens sociaux de l'organisation. Aucun répondant ne pense que les e-services n'ont pas du tout d'impact positif et 14% pensent « plutôt non ».

Pour la commune de Châtelet, 55,2% pensent que les e-services ont impact positif sur les liens sociaux de l'organisation. On peut souligner que 22,4% des répondants pensent « plutôt non » et 8,6% des répondants pensent qu'il n'y a pas du tout d'impact positif sur les liens sociaux de l'organisation.

On peut souligner, d'après le tableau ci-dessous, que 62,3% des répondants pensent que les e-services n'ont pas d'impact plutôt négatif sur les liens sociaux en organisation et 26,5% pensent que les e-services n'ont pas du tout d'impact. On peut aussi remarquer que 9,9% des répondants pensent qu'il y a un impact négatif et 1,3% des répondants pensent que les e-services ont tout à fait un impact négatif sur les liens sociaux de l'organisation.

Pensez-vous que les e-services ont un impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation?

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout	40	26,5	26,5	26,5
	Plutôt non	94	62,3	62,3	88,7
	Plutôt oui	15	9,9	9,9	98,7
	Tout à fait	2	1,3	1,3	100,0
	Total	151	100,0	100,0	

Au niveau du Service Public de Wallonie, 60,2% des répondants pensent « plutôt non » et 30,1% pensent que les e-services n'ont pas du tout d'impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation. On peut remarquer que 8,6% pensent « plutôt oui » et 1,1% pensent que les e-services ont tout à fait un impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation.

Pour la commune de Châtelet, 65,5% des répondants pensent « plutôt non » et 20,7% pensent que les e-services n'ont pas du tout d'impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation. On peut constater que 12,1% pensent « plutôt oui » et 1,7% pensent que les e-services ont tout à fait un impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation.

2. TRAITEMENT DES DONNÉES

Pour rappel, trois hypothèses ont été retenues afin de tenter de répondre à la question de recherche. Dès lors, au-delà de la présentation des données obtenues à la suite du questionnaire en ligne, il s'agit à présent de confronter nos résultats. Pour ce faire, nous avons réalisé, pour chacune des hypothèses, des analyses descriptives, des analyses inférentielles, des analyses de variance univariée (ANOVA) et pour finir des conditions d'application. Celles-ci sont listées en annexe, tandis que les conclusions de ces graphiques sont présentées ci-dessous.

a. **Plus le service public est grand et plus d'e-services sont utilisés au sein de l'organisation.**

Pour l'analyse de variance univariée (ANOVA) correspondant à l'hypothèse n°1, voir Annexe n°2.

En conclusion de ces calculs statistiques, nous pouvons affirmer qu'il n'existe pas de lien significatif entre la grandeur du service public et le nombre d'e-services utilisés au sein de l'organisation.

b. **Plus il y a d'e-services et plus les agents sont satisfaits de la qualité de la communication.**

Pour l'analyse de variance univariée (ANOVA) correspondant à l'hypothèse n°2, voir Annexe n°3.

En conclusion de ces calculs statistiques, nous pouvons affirmer qu'il n'existe pas de lien significatif entre le nombre d'e-services utilisés et la satisfaction de la qualité de la communication pour les agents.

c. Plus le service public est grand et plus les e-services ont un impact positif sur les liens sociaux en organisation.

Pour l'analyse de variance univariée (ANOVA) correspondant à l'hypothèse n°3, voir Annexe n°4.

En conclusion de ces calculs statistiques, nous pouvons affirmer qu'il n'existe pas de lien significatif entre la grandeur du service public et l'impact positif sur les liens sociaux en organisation.

B. CONCLUSION

Suite aux analyses, nous pouvons constater que ni la grandeur du service public, ni les e-services n'ont un lien significatif avec l'impact positif sur les liens sociaux en organisation et leur utilisation.

PARTIE VI : INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

A. QUESTION DE RECHERCHE

Pour rappel, la question de recherche à laquelle ce travail tente de répondre est : « Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics ».

B. INTERPRÉTATION DES HYPOTHÈSES

En ce qui concerne l'hypothèse n°1 supposant que **plus le service public est grand et plus d'e-services sont utilisés au sein de l'organisation**, nous avons pu constater via nos analyses statistiques qu'il n'existe pas de lien significatif entre ces deux variables. Ceci s'explique probablement par le fait que les e-services sont présents dans les organisations, quelle que soit leur grandeur. En effet, à l'heure actuelle, les e-services font parties du quotidien que ce soit dans la vie professionnelle ou privée. Les organisations tirent profit de ces moyens de communication instantanés qui ont déjà fait leur preuve. On peut aussi souligner que d'après nos analyses du questionnaire, les e-services principaux (comme souligné dans l'analyse du questionnaire, les trois premiers étant les mails administratifs, le formulaire intranet et le site internet lié) sont utilisés quelle que soit la grandeur de l'organisation.

En ce qui concerne l'hypothèse n°2 supposant que **plus il y a d'e-services et plus les agents sont satisfaits de la qualité de la communication**, nous avons pu constater via nos analyses statistiques qu'il n'existe pas de lien significatif entre ces deux variables. On peut penser que le personnel privilégie un ou deux e-services qu'il maîtrise parfaitement afin de communiquer avec ses collaborateurs. On pourrait supposer que la diversité

des e-services impacte la qualité de la communication car celle-ci sera dispersée et les collaborateurs ne sauront plus où trouver les informations.

En ce qui concerne la dernière hypothèse supposant que **plus le service public est grand et plus les e-services ont un impact positif sur les liens sociaux en organisation**, nous avons pu constater via nos analyses statistiques qu'il n'existe pas de lien significatif entre ces deux variables. Comme souligné lors de l'analyse du questionnaire, les répondants pensent que les e-services ont un impact positif sur les liens sociaux en organisation. On peut donc constater que la grandeur du service public n'impacte pas les liens sociaux. En effet, les e-services permettent d'avoir une communication virtuelle et instantanée avec l'ensemble des membres de l'organisation. On pourrait imaginer que les travailleurs ne ressentent pas la différence du nombre de ses collaborateurs étant donné que le personnel est connecté grâce aux e-services mis en place.

C. RETOUR CRITIQUE SUR LA PROCÉDURE EXPÉRIMENTALE

La procédure expérimentale choisie, c'est-à-dire le questionnaire en ligne, a permis de « poser de la même manière une même série de questions à tous les participants de la recherche »³³. L'atout principal de cette technique de collecte de données est de recueillir un grand nombre de renseignements d'un échantillon de personnes. De plus, ces données permettent une comparaison aisée car le questionnaire à choix multiples propose des réponses prédéfinies. Cela étant, l'un des principaux soucis de cette méthode est l'impossibilité d'obtenir des personnes interrogées des réponses approfondies, réfléchies et argumentées. Ce type de recherche quantitative comporte aussi des limites pouvant influencer les résultats, comme l'ordre dans lequel les questions sont posées ou la limitation dans les choix des réponses proposées. Dans notre questionnaire, nous avons toutefois fait en sorte de conserver un maximum d'impartialité, notamment à travers la formulation des questions.

³³ GIROUX, S., et TREMBLAY, G., *Méthodologies des sciences humaines. La recherche en action*, 2^{ème} édition, Editions du Renouveau Pédagogique, Québec, 2002, p.80.

CONCLUSION

A l'heure actuelle, les techniques de communication interne ont évoluées. Au fil des années, la communication passe des outils dit classiques vers une communication de plus en plus orientée vers des outils virtuels et informatisés tels que l'internet, l'intranet, les réseaux sociaux, ...

Caroline Sauvajol-Rialland ³⁴ souligne : « La mutation technique et technologique, attachée à l'introduction des Technologies de l'information et de la Communication (TIC) en entreprise depuis les années 1980, s'est faite à une vitesse supérieur à celle de la machine à vapeur, du métier à tisser, du moteur à explosion ou encore de l'électricité. [...] Tous ces outils de communication et d'information ne provoquent pas les mêmes effets pour chacun d'entre nous. »

Ce mémoire consistait à faire un « Etat des lieux des e-services internes existants dans les organisations » et ma question de recherche : « Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics ».

Afin de répondre à la question de recherche, trois hypothèses sous-jacentes ont été formulées afin de confirmer ou affirmer le sujet.

Pour récolter un maximum d'informations auprès des deux services publics ciblés, nous avons élaboré un questionnaire en ligne composé d'un ensemble de questions fermées à choix multiples. Ce questionnaire a été diffusé auprès des agents et du personnel politique de ces deux organisations.

Après la récolte des résultats, nous avons analysé les données. Nous avons d'ailleurs utilisés le programme SPSS.

³⁴ SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

Après celle-ci, nous avons pu apporter comme conclusion que les trois hypothèses formulées au départ n'étaient pas significatives. Malgré cela, nous pouvons souligner des résultats ressorti de l'enquête.

En effet, en ce qui concerne les e-services utilisés dans les services publics, nous avons pu constater que le site internet est le plus utilisé avec 28,5%, en seconde position, on retrouve le formulaire intranet avec 19,9% et pour terminer, le mail gouvernemental avec 18,5%. Par la suite, nous avons pu aussi constater que les réseaux sociaux sont utilisés par 13,9% de l'échantillon.

En ce qui concerne l'évaluation de la communication interne au sein de l'organisation, on a pu remarquer que la plupart des répondants considèrent la communication interne assez satisfaisante. En effet, ils sont 63,6% des répondants à penser cela contre 21,2% à penser que la communication interne est peu satisfaisante. Selon 12,6% des répondants, la communication interne est très satisfaisante. Très peu pensent que la communication interne n'est pas du tout satisfaisante.

Pour finir, les analyses des questionnaires ont permis de souligner que 58,9% des répondants pensent que les e-services ont un impact plutôt positif sur les liens sociaux et 20,5% des répondants pensent que les e-services ont tout à fait un impact positif sur les liens sociaux de l'organisation. Globalement, un peu plus de 20% des répondants pensent le contraire.

Pour prolonger cette étude, il serait pertinent d'approfondir les recherches réalisées dans ce travail. En effet, il serait intéressant d'y ajouter une analyse qualitative et d'étudier un public cible beaucoup plus grand. De plus, d'autres variables pourraient être étudiées afin de voir s'il y a des facteurs qui influencent l'impact des e-services sur les liens sociaux. Par exemple, le profil des répondants, le secteur privé.

Ce travail laisse donc à d'autres recherches d'élargir l'analyse réalisée dans ce mémoire.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

BALAGUE C. et FAYON D., *Facebook, Twitter et les autres... : intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise*, éd. Pearson, Paris, 2012.

BALAGUE C. et FAYON D., *Réseaux sociaux et entreprise : les bonnes pratiques. Facebook, Twitter, Google +, LinkedIn, YouTube*, éd. Pearson, Paris, 2011.

CATELLANI A., *cours magistral de Relations Publiques*, Université Catholique de Louvain-la-Neuve, année académique 2015-2016.

CATELLANI, A., et SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Les relations publiques*, Paris, Dunod, 2015.

DESGENS-PASANAU, G., et FREYSSINET, E., *L'identité à l'ère numérique*, Paris, Dalloz, 2009.

DONJEAN, C., *La communication interne*, Broché, 2007.

DOUEIHI, M., *Pour un humanisme numérique*, Paris, Seuil, 2011.

DE BONVILLE, J. *L'analyse de contenu des médias De la problématique au traitement statistique*, De Boeck, Bruxelles, 2006.

DEPELTEAU, F., *La démarche d'une recherche en sciences humaines. De la question de départ à la communication des résultats*, De Boeck, Bruxelles, 2000, p. 8.

DETRIE, P., et BROYEZ, C., *La communication interne au service du management*, Editions liaisons, 2001.

GIROUX, S., et TREMBLAY, G., *Méthodologies des sciences humaines. La recherche en action*, 2ème édition, Editions du Renouveau Pédagogique, Québec, 2002, p.80.

HENRIET, B., et BONEU, F., *Audit de la communication interne*, Paris, Editions d'organisations, 1990.

LASFARGUE, Y., *Les enjeux sociaux de la GED : évolutions du travail et des conditions de travail*, Saran, Observatoire des conditions de travail et de l'ERGO-stressie (Obergo), MV 4, 2003.

LIBAERT, T., *La communication d'entreprise*, Poche, 2005.

LIBAERT, T., et D'ALMEIDA, N., *La communication interne de l'entreprise*, Dunod, 2007.

MICHEL Y., *Entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?* Ed Afnor, 2010.

PROULX, S. et KLEIN, A., *Connexions communication numérique et lien social*, Namur, Presses universitaires de Namur, 2012.

RAOUL, B., Technologies de l'information et de la communication et modernisation des services publics. Quelques remarques et repères pour une exploration critique dans *Etudes de communications*, n°23, 2001.

ROUX, L., Valeurs de service public et administration électronique : un mélange explosif ? Illustration à partir du cas des Caisses d'Allocations Familiales en France dans *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol 81, 2015/2.

ROSIER, K., *Le droit du travail à l'ère du numérique : les technologies de l'information et de la communication dans les relations de travail*, Limal, Anthemis, 2011.

SAUVAJOL-RIALLAND, C., *Infobésité Comprendre et maîtriser la déferlante d'informations*, Paris, Magnard-Vuibert, 2013.

SEPULCHRE, S., cours magistral d'Approches quantitatives, Université Catholique de Louvain-la-Neuve, année académique 2014-2015.

VELGE B., *cours magistral de Marketing et stratégies communicationnelles*, Université Catholique de Louvain-la-Neuve, année académique 2015-2016.

VIAL, S., *L'être et l'écran : comment le numérique change la perception*, Paris, Presses universitaires de France, 2013.

Site internet :

LAMBOTTE, F., et HAMBURSIN, C., *Normes de communication en changement et rapport au travail : analyse des d'écalages*, URL : <http://hal.univ-lille3.fr/hal-00825894v2/document>, consulté le 15 mars 2016.

SES.WEBCLASS, *Le lien social*, URL : <http://ses.webclass.fr/csT/notion/lien-social>, consulté le 15 mars 2016.

SERVICE PUBLIC DE WALLONIE, *L'administration wallonne*, URL : <http://connaitrelawallonie.wallonie.be/fr/institutions/les-pouvoirs-en-wallonie/ladministration-wallonne#.WS8CiFTyi70>, consulté le 3 mai 2017.

SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, *Vers une politique de communication interne socialement responsable en période de restructuration*, URL : <http://www.emploi.belgique.be/publicationDefault.aspx?id=43306>, consulté le 17 mars 2016.

VILLE DE CHATELET, *Historique*, URL : <http://www.chatelet.be/notre-ville/vie-politique/declaration-politique-generale>, consulté le 3 mai 2017.

VILLE DE CHATELET, *Informations générales*, URL : <http://www.uvcw.be/communes/infos-com-849-ville-de-chatelet.htm>, consulté le 3 mai 2017.

Mémoire :

WIAME, J-P., *Analyse en communication interne*, Mémoire, Louvain-la-Neuve, 1995.

Articles scientifiques :

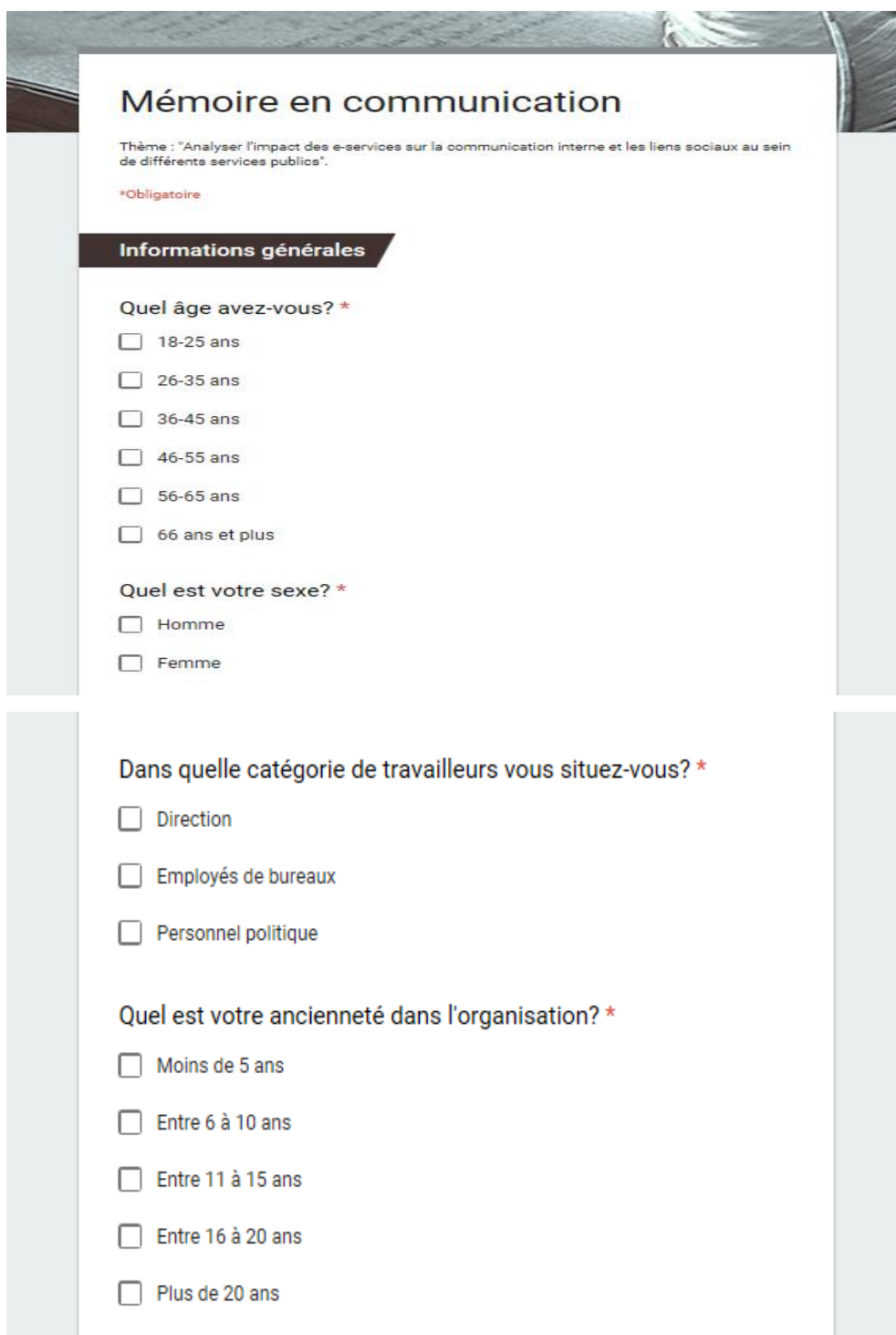
SILVAN, F., Com'interne : l'heure des choix, dans Brief, n°38, mai 2016, p.17.

SILVAN, F., Comment le Bas-Rhin a trouvé l'appli idéale, dans Brief, n°38, mai 2016, p.20.

ANNEXES

A. ANNEXE N° 1

QUESTIONNAIRE



Mémoire en communication

Thème : "Analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics".

*Obligatoire

Informations générales

Quel âge avez-vous? *

- ☐ 18-25 ans
- ☐ 26-35 ans
- ☐ 36-45 ans
- ☐ 46-55 ans
- ☐ 56-65 ans
- ☐ 66 ans et plus

Quel est votre sexe? *

- ☐ Homme
- ☐ Femme

Dans quelle catégorie de travailleurs vous situez-vous? *

- ☐ Direction
- ☐ Employés de bureaux
- ☐ Personnel politique

Quel est votre ancienneté dans l'organisation? *

- ☐ Moins de 5 ans
- ☐ Entre 6 à 10 ans
- ☐ Entre 11 à 15 ans
- ☐ Entre 16 à 20 ans
- ☐ Plus de 20 ans

Informations sur la communication en entreprise

Quels sont les outils de communication interne que l'organisation utilise pour communiquer avec le personnel? *

- ☐ Mail administratif
- ☐ Mail gouvernemental
- ☐ Formulaire intranet
- ☐ Site internet lié
- ☐ Réseau social
- ☐ Messagerie instantanée
- ☐ Application smartphone
- ☐ Annonce de co-voiturage
- ☐ Annonce d'emploi
- ☐ Autre : _____

Tous les e-services existants dans l'organisation sont-ils utilisés? *

- ☐ Oui
- ☐ Non

Qui s'occupe de mettre en place les outils de communication interne? (ex: mises à jour, ...) *

- ☐ Service de communication de l'organisation
- ☐ Société externe à l'organisation
- ☐ Autre : _____

Comment qualifieriez-vous la communication interne au sein de votre organisation? *

- ☐ Très importante
- ☐ Importante
- ☐ Peu importante
- ☐ Pas du tout importante

Comment évalueriez-vous la communication interne au sein de votre organisation? *

- ☐ Très satisfaisante
- ☐ Assez satisfaisante
- ☐ Peu satisfaisante
- ☐ Pas du tout satisfaisante

Pensez-vous être suffisamment informé sur la vie et les activités de votre organisation? *

- ☐ Tout à fait
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Plutôt non
- ☐ Pas du tout

Quel e-service vous semble le plus efficace en terme de facilité d'utilisation? *

- ☐ Mail administratif
- ☐ Mail gouvernemental
- ☐ Formulaire intranet
- ☐ Site internet lié
- ☐ Réseau social
- ☐ Messagerie instantanée
- ☐ Application smartphone
- ☐ Annonce de co-voiturage
- ☐ Annonce d'emploi

Quel e-service vous semble le moins efficace en terme de facilité d'utilisation? *

- ☐ Mail administratif
- ☐ Mail gouvernemental
- ☐ Formulaire intranet
- ☐ Site internet lié
- ☐ Réseau social
- ☐ Messagerie instantanée
- ☐ Application smartphone
- ☐ Annonce de co-voiturage
- ☐ Annonce d'emploi

Quel e-service vous semble le meilleur en terme de contenu d'information? *

- ☐ Mail administratif
- ☐ Mail gouvernemental
- ☐ Formulaire intranet
- ☐ Site internet lié
- ☐ Réseau social
- ☐ Messagerie instantanée
- ☐ Application smartphone
- ☐ Annonce de co-voiturage
- ☐ Annonce d'emploi

Quel e-service vous semble le moins efficace en terme de contenu d'information? *

- ☐ Mail administratif
- ☐ Mail gouvernemental
- ☐ Formulaire intranet
- ☐ Site internet lié
- ☐ Réseau social
- ☐ Messagerie instantanée
- ☐ Application smartphone
- ☐ Annonce de co-voiturage
- ☐ Annonce d'emploi

Pensez-vous que les e-services ont un impact plutôt positif sur les liens sociaux de l'organisation? *

- ☐ Tout à fait
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Plutôt non
- ☐ Pas du tout

Pensez-vous que les e-services ont un impact plutôt négatif sur les liens sociaux de l'organisation? *

- ☐ Tout à fait
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Plutôt non
- ☐ Pas du tout

Merci pour votre participation !



B. ANNEXE N°2

HYPOTHÈSE N°1 : PLUS LE SERVICE PUBLIC EST GRAND ET PLUS D'E-SERVICES SONT UTILISÉS AU SEIN DE L'ORGANISATION.

ANOVA^a

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	159296,670	7	22756,667	2,563	,016 ^b
Intragroupes	1269577,503	143	8878,164		
Total	1428874,172	150			

a. Variable dépendante : la taille de l'organisation

b. Prédicteurs : (Constante), Quels sont les outils de communication interne que l'organisation utilise pour communiquer avec le personnel?

Le tableau ci-dessus nous montre que la P-Valeur³⁵ (0.16) est supérieure à 0.05 et n'est donc pas significative. Il n'est donc pas possible de rejeter l'hypothèse nulle.

³⁵ La *P-Valeur* permet de tester la significativité des tests car pour des calculs statistiques, il est nécessaire de choisir un risque d'erreur alpha.

C. ANNEXE N°3

HYPOTHÈSE N° 2 : PLUS IL Y A D'E-SERVICES ET PLUS LES AGENTS SONT SATISFAIT DE LA QUALITÉ DE LA COMMUNICATION.

ANOVA^a

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	11,048	3	3,683	1,484	,221 ^b
Intragroupes	364,726	147	2,481		
Total	375,775	150			

a. Variable dépendante : le nombre d'e-services

b. Prédicteurs : (Constante), Comment évalueriez-vous la communication interne de votre organisation ?

Le tableau ci-dessus nous montre que la P-Valeur³⁶ (0.221) est supérieure à 0.05 et n'est donc pas significative. Il n'est donc pas possible de rejeter l'hypothèse nulle.

³⁶ La *P-Valeur* permet de tester la significativité des tests car pour des calculs statistiques, il est nécessaire de choisir un risque d'erreur alpha.

D. ANNEXE N°4

HYPOTHÈSE N°3 : PLUS LE SERVICE PUBLIC EST GRAND ET PLUS LES E-SERVICES ONT UN IMPACT POSITIF SUR LES LIENS SOCIAUX EN ORGANISATION.

ANOVA^a

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	111679,536	3	37226,512	4,155	,007 ^b
Intragroupes	1317194,636	147	8960,508		
Total	1428874,172	150			

a. Variable dépendante : la taille de l'organisation

b. Prédicteurs : (Constante), Pensez-vous que les e-services ont un impact plutôt positif sur les liens sociaux de l'organisation?

Le tableau ci-dessus nous montre que la P-Valeur³⁷ (0.07) est supérieure à 0.05 et n'est donc pas significative. Il n'est donc pas possible de rejeter l'hypothèse nulle.

³⁷ La *P-Valeur* permet de tester la significativité des tests car pour des calculs statistiques, il est nécessaire de choisir un risque d'erreur alpha.

A l'heure actuelle, les techniques de communication interne ont évoluées. Au fil des années, la communication passe des outils dit classiques vers une communication de plus en plus orientée vers des outils virtuels et informatisés tels que l'internet, l'intranet, les réseaux sociaux, ...

Ce mémoire consistait à faire un « Etat des lieux des e-services internes existants dans les organisations ». La recherche de ce travail, soutenue par une étude quantitative, a permis d'analyser l'impact des e-services sur la communication interne et les liens sociaux au sein de différents services publics.

Mots clés : communication interne – e-services – services publics – liens sociaux

Ruelle de la Lanterne Magique 14, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique

www.uclouvain.be/comu

