

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



*Mémoire de fin de cycle*

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion  
Option : Management

*Thème :*

**L'impact de l'Intranet sur la communication interne de  
l'entreprise :**

**Cas de « NAFTAL BRANCHE CARBURANT DISTRICT Béjaïa »**

***Réalisé par :***

***-BENZINE Mohamed Amine***

***Membres du jury:***

***- Président : Mr. Aoudia.L***

***- Rapporteur : Mr Sadou.M***

***- Examineur :Mme Djemai.S***

***Session juin 2018***

*Je dédie ce mémoire à :*

*Mes **très chers parents**, ma mère et mon père qui m'ont soutenu, poussé à donner le meilleur de moi-même tout au long de ce travail. Mes sœurs qui n'ont cessé d'être pour moi des exemples d'amour, de persévérance, de courage et de générosité.*

*A mes camarades **AMRANE MASSINSSA**, , **MEZIANI MEHDI**, **BENMADI SOUHIL**, **IDRES ALI**, **LYDIA**, **IMENE**, , **BILLAL**, **SAMIR**, **MAHMOUD**, **ANIS**, qui ont été là pour me soutenir, pour m'aider et pour m'inciter à continuer mon chemin vers le succès.*

*A mon cher et dynamique promoteur **Mr. SADOU**, un remerciement particulier et sincère pour tous vos efforts fournis. Vous avez toujours été présent. Que ce travail soit un témoignage de ma gratitude et de mon profond respect.*

***BENZINE Mohamed Amine***

## ***Remerciements***

*Tout d'abord, je remercie Dieu, de m'avoir donné la force, la volonté et le courage de réaliser ce travail.*

***Je remercie également :***

*Mr. SADOU qui a su me guider avec ses orientations, conseils et critiques tout au long de ce travail de recherche, tout en me laissant la liberté dont j'avais besoin. Je ne peux que lui être reconnaissant surtout pour ses qualités intellectuelles et humaines.*

*Mme Ouali, Mme Mokrani et Mr Ait Salah qui m'ont apportés main forte tout au long de la période de stage.*

*Ainsi qu'à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.*

## ***Liste des abréviations***

<b><i>Abréviation</i></b>	<b><i>Signification</i></b>
<b>TIC</b>	<b>Technologies de l'Information et de la Communication</b>
<b>ERP</b>	<b>Entreprise Ressources Planning</b>
<b>RH</b>	<b>Ressource Humaine</b>
<b>TCP</b>	<b>Transmission Control Protocol</b>
<b>IP</b>	<b>Internet Protocol</b>
<b>HTML</b>	<b>Hyper TextMarkupLanguage</b>
<b>SMTP</b>	<b>Simple Mail Transport Protocol</b>
<b>RSE</b>	<b>Les réseaux Sociaux d'Entreprise</b>
<b>WAP</b>	<b>Wireless Application Protocol</b>
<b>B-TO-C</b>	<b>Business-to-Consumers</b>
<b>MIT</b>	<b>Massachusetts Institut of Technology</b>
<b>PGI</b>	<b>Les Progiciels de Gestion Intégrée</b>
<b>l'UJJEF</b>	<b>Union des Journaux et Journalistes d'Entreprise</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

### ***Tableaux du Chapitre. III***

<b>Tableau 01</b> : Age des enquêtés.....	54
<b>Tableau 02</b> : Genre (sexe) de l'enquêté .....	55
<b>Tableau 03</b> : Catégories professionnelles .....	55
<b>Tableau 04</b> : Année de recrutement .....	56
<b>Tableau 05</b> : Types de communication .....	57
<b>Tableau 06</b> : Différents outils de communication interne utilisés .....	58
<b>Tableau 07</b> : Processus de communication dominant .....	59
<b>Tableau 08</b> : Caractère stratégique de l'intranet pour la communication interne .....	59
<b>Tableau 09</b> : Objectifs attendus de l'intranet .....	60
<b>Tableau 10</b> : les usages réalisés avec intranet .....	61
<b>Tableau 11</b> : Intranet améliore la communication ascendante.....	62
<b>Tableau12</b> : Intranet améliore la communication descendante.....	62
<b>Tableau13</b> : Intranet améliore la communication entres les services .....	63
<b>Tableau 14</b> : intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service. 63	
<b>Tableau15</b> : Mutation du à l'intranet dans la communication interservices .....	64
<b>Tableau16</b> : favorise la décentralisation de la décision.....	64
<b>Tableau17</b> : En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, l'intranet contribue à la centralisation de la décision .....	65
<b>Tableau18</b> : Travaille davantage en équipe grâce à l'intranet .....	66
<b>Tableau19</b> : Travail davantage contrôlé par la hiérarchie grâce à intranet .....	66

<b>Tableau20 :</b> Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination .....	67
<b>Tableau21 :</b> La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel .....	67
<b>Tableau22 :</b> Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal .....	68
<b>Tableau23 :</b> Communiquer avec intranet motive plus .....	68
<b>Tableau24 :</b> communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe.....	69
<b>Tableau 25 :</b> Partage davantage d'information avec intranet.....	69
<b>Tableau 26 :</b> intranet permet de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise .....	70
<b>Tableau 27 :</b> L'intranet un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise....	70
<b>Tableau 28 :</b> Perception des changements .....	71
<b>Tableau 29 :</b> Existence des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet....	72
<b>Tableau 30 :</b> Tableau synthétique des effets d'intranet sur la communication interne de l'organisation.....	77

## **LISTE DES TABLEAUX**

### ***Tableaux du Chapitre. III***

<b>Tableau 01</b> : Age des enquêtés.....	54
<b>Tableau 02</b> : Genre (sexe) de l'enquêté .....	55
<b>Tableau 03</b> : Catégories professionnelles .....	55
<b>Tableau 04</b> : Année de recrutement .....	56
<b>Tableau 05</b> : Types de communication .....	57
<b>Tableau 06</b> : Différents outils de communication interne utilisés .....	58
<b>Tableau 07</b> : Processus de communication dominant .....	59
<b>Tableau 08</b> : Caractère stratégique de l'intranet pour la communication interne .....	59
<b>Tableau 09</b> : Objectifs attendus de l'intranet .....	60
<b>Tableau 10</b> : les usages réalisés avec intranet .....	61
<b>Tableau 11</b> : Intranet améliore la communication ascendante.....	62
<b>Tableau12</b> : Intranet améliore la communication descendante.....	62
<b>Tableau13</b> : Intranet améliore la communication entres les services .....	63
<b>Tableau 14</b> : intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service. 63	
<b>Tableau15</b> : Mutation du à l'intranet dans la communication interservices .....	64
<b>Tableau16</b> : favorise la décentralisation de la décision.....	64
<b>Tableau17</b> : En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, l'intranet contribue à la centralisation de la décision .....	65
<b>Tableau18</b> : Travaille davantage en équipe grâce à l'intranet .....	66
<b>Tableau19</b> : Travail davantage contrôlé par la hiérarchie grâce à intranet .....	66

<b>Tableau20 :</b> Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination .....	67
<b>Tableau21 :</b> La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel .....	67
<b>Tableau22 :</b> Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal .....	68
<b>Tableau23 :</b> Communiquer avec intranet motive plus .....	68
<b>Tableau24 :</b> communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe.....	69
<b>Tableau 25 :</b> Partage davantage d'information avec intranet.....	69
<b>Tableau 26 :</b> intranet permet de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise .....	70
<b>Tableau 27 :</b> L'intranet un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise....	70
<b>Tableau 28 :</b> Perception des changements .....	71
<b>Tableau 29 :</b> Existence des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet....	72
<b>Tableau 30 :</b> Tableau synthétique des effets d'intranet sur la communication interne de l'organisation.....	77



## **LISTE DES TABLEAUX**

### ***Tableaux du Chapitre. III***

<b>Tableau 01</b> : Age des enquêtés.....	54
<b>Tableau 02</b> : Genre (sexe) de l'enquêté .....	55
<b>Tableau 03</b> : Catégories professionnelles .....	55
<b>Tableau 04</b> : Année de recrutement .....	56
<b>Tableau 05</b> : Types de communication .....	57
<b>Tableau 06</b> : Différents outils de communication interne utilisés .....	58
<b>Tableau 07</b> : Processus de communication dominant .....	59
<b>Tableau 08</b> : Caractère stratégique de l'intranet pour la communication interne .....	59
<b>Tableau 09</b> : Objectifs attendus de l'intranet .....	60
<b>Tableau 10</b> : les usages réalisés avec intranet .....	61
<b>Tableau 11</b> : Intranet améliore la communication ascendante.....	62
<b>Tableau12</b> : Intranet améliore la communication descendante.....	62
<b>Tableau13</b> : Intranet améliore la communication entre les services .....	63
<b>Tableau 14</b> : intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service. 63	
<b>Tableau15</b> : Mutation du à l'intranet dans la communication interservices .....	64
<b>Tableau16</b> : favorise la décentralisation de la décision.....	64
<b>Tableau17</b> : En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, l'intranet contribue à la centralisation de la décision .....	65
<b>Tableau18</b> : Travaille davantage en équipe grâce à l'intranet .....	66
<b>Tableau19</b> : Travail davantage contrôlé par la hiérarchie grâce à intranet .....	66

<b>Tableau20 :</b> Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination .....	67
<b>Tableau21 :</b> La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel .....	67
<b>Tableau22 :</b> Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal .....	68
<b>Tableau23 :</b> Communiquer avec intranet motive plus .....	68
<b>Tableau24 :</b> communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe.....	69
<b>Tableau 25 :</b> Partage davantage d'information avec intranet.....	69
<b>Tableau 26 :</b> intranet permet de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise .....	70
<b>Tableau 27 :</b> L'intranet un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise....	70
<b>Tableau 28 :</b> Perception des changements .....	71
<b>Tableau 29 :</b> Existence des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet....	72
<b>Tableau 30 :</b> Tableau synthétique des effets d'intranet sur la communication interne de l'organisation.....	77

## Liste des figures

### **Figures du chapitre. I**

<b>Figure 01</b> : Évolution de L'Intranet.....	16
<b>Figure 02</b> : Les fonctionnalités de l'intranet .....	17
<b>Figure 03</b> : pénétration de l'intranet dans les domaines de gestion de l'entreprise .....	19
<b>Figure 04</b> : Communication interne dans un intranet.....	23

### **Figures du chapitre. II**

<b>Figure 01</b> : Le déterminisme technologique, L'usage TIC a des effets systématiques.....	28
<b>Figure 02</b> : axes stratégiques sur lesquels les services internet, intranet apportent des réponses .....	38

### **Figures du chapitre. III**

<b>Figure 01</b> : Age des enquêtés .....	54
<b>Figure 02</b> : Genre (sexe) de l'enquêté .....	55
<b>Figure 03</b> : Catégories professionnelles .....	55
<b>Figure 04</b> : Année de recrutement .....	56
<b>Figure 05</b> : Types de communication.....	57
<b>Figure 06</b> : Différents outils de communication interne utilisés .....	58
<b>Figure 07</b> : Processus de communication dominant.....	59
<b>Figure 08</b> : Caractère stratégique de l'intranet pour la communication interne.....	59
<b>Figure 09</b> : Objectifs attendus de l'intranet.....	60
<b>Figure 10</b> : les usages réalisés avec intranet.....	61
<b>Figure 11</b> : Intranet améliore la communication ascendante.....	62
<b>Figure 12</b> : Intranet améliore la communication descendante.....	62

<b>Figure13</b> : Intranet améliore la communication entre les services .....	63
<b>Figure 14</b> : Intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service ...	63
<b>Figure 15</b> : Mutation du à l'intranet dans la communication interservices.....	64
<b>Figure 16</b> : favorise la décentralisation de la décision .....	64
<b>Figure 17</b> : En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, l'intranet contribue à la centralisation de la décision .....	65
<b>Figure 18</b> : Travaille davantage en équipe grâce à l'intranet .....	66
<b>Figure 19</b> : Travail davantage contrôlé par la hiérarchie grâce à intranet .....	66
<b>Figure 20</b> : Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination .....	67
<b>Figure 21</b> : La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel .....	67
<b>Figure 22</b> : Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal .....	68
<b>Figure 23</b> : Communiquer avec intranet motive plus.....	68
<b>Figure 24</b> : communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe.....	69
<b>Figure 25</b> : d'avantage d'information avec intranet.....	69
<b>Figure 26</b> : intranet permet de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise.....	70
<b>Figure 27</b> : L'intranet un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise .....	70
<b>Figure 28</b> : Perception des changements .....	71
<b>Figure 29</b> : Existence des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet .....	72

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre 1</b> : Généralités sur la communication interne et l'intranet .....	06
Section 1 : La communication interne au service de l'entreprise .....	07
Section 2 : Intranet, un outil de communication pour l'entreprise.....	15
Section 3 : intranet outil de communication interne .....	21
<b>Chapitre II</b> : Cadre théorique de la question de l'impact de l'intranet sur la communication interne.....	26
Section 1 : Relation TIC et organisation .....	27
Section 2 : Intranet facteur de changement en matière de d'organisation et de communication interne.....	30
Section 3 : Les impacts croisés de l'intranet et l'organisation.....	37
<b>Chapitre III</b> : Étude de cas : NAFTAL BRANCHE CARBURANT .....	44
Section 1 : Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaïa .....	45
Section 2 : Méthodologie de travail .....	52
Section 3 : Présentation et discussion des résultats.....	55
Conclusion générale.....	78

### **Bibliographie**

### **Table des matières**

### **Annexes**

### **Résumé**

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre 1</b> : Généralités sur la communication interne et l'intranet .....	06
Section 1 : La communication interne au service de l'entreprise .....	07
Section 2 : Intranet, un outil de communication pour l'entreprise.....	15
Section 3 : intranet outil de communication interne .....	21
<b>Chapitre II</b> : Cadre théorique de la question de l'impact de l'intranet sur la communication interne.....	26
Section 1 : Relation TIC et organisation .....	27
Section 2 : Intranet facteur de changement en matière de d'organisation et de communication interne.....	30
Section 3 : Les impacts croisés de l'intranet et l'organisation.....	37
<b>Chapitre III</b> : Étude de cas : NAFTAL BRANCHE CARBURANT .....	44
Section 1 : Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaïa .....	45
Section 2 : Méthodologie de travail .....	52
Section 3 : Présentation et discussion des résultats.....	55
Conclusion générale.....	78

### **Bibliographie**

### **Table des matières**

### **Annexes**

### **Résumé**

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre 1</b> : Généralités sur la communication interne et l'intranet .....	06
Section 1 : La communication interne au service de l'entreprise .....	07
Section 2 : Intranet, un outil de communication pour l'entreprise.....	15
Section 3 : intranet outil de communication interne .....	21
<b>Chapitre II</b> : Cadre théorique de la question de l'impact de l'intranet sur la communication interne.....	26
Section 1 : Relation TIC et organisation .....	27
Section 2 : Intranet facteur de changement en matière de d'organisation et de communication interne.....	30
Section 3 : Les impacts croisés de l'intranet et l'organisation.....	37
<b>Chapitre III</b> : Étude de cas : NAFTAL BRANCHE CARBURANT .....	44
Section 1 : Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaïa .....	45
Section 2 : Méthodologie de travail .....	52
Section 3 : Présentation et discussion des résultats.....	55
Conclusion générale.....	78

### **Bibliographie**

### **Table des matières**

### **Annexes**

### **Résumé**

# Introduction générale

---

La communication est une discipline longtemps ignorée des sciences de gestion. En effet, ce n'est qu'au début des années 70 qu'elle trouvera sa place professionnelle comme fonction centrale de la politique des entreprises et un outil managérial incontournable pour elles.

Aujourd'hui les entreprises ne se définissent plus seulement par leurs capacités de production mais aussi par leur communication et leurs échanges avec leurs environnements. Ainsi la communication est-elle devenue un élément stratégique pour le développement de ces dernières.

Selon Lendrevie J. et Lindon D. « *La communication est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de publics choisis ou publics-cibles* ». <sup>1</sup>

Pour l'entreprise, la communication est devenue un outil indispensable. Elle prend des formes différentes en fonction des buts poursuivis et des « médias » utilisés. <sup>2</sup> Ainsi lorsque cette dernière vise à promouvoir son image de marque vis à vis de l'externe, on parle de la communication externe. A l'inverse, si les actions de communication de celle-ci sont destinées aux collaborateurs internes, on parle alors de communication interne. Dans ce travail, il sera question de la communication interne.

Simple « outil » de management il y a 20 ans, la communication interne est devenue en quelques années non seulement une discipline à part entière, mais également une composante indissociable d'une stratégie d'entreprise « évoluée » <sup>3</sup>.

Selon P.Labasse « *La communication interne se définit comme l'ensemble des échanges d'informations mais aussi affectifs et symboliques – qui s'établissent entre les membres d'une organisation, leur permettant de coexister et de travailler ensemble. Une activité très certainement aussi ancienne que l'entreprise. Dès que des hommes se sont trouvés réunis pour produire des biens et des services, ils ont dû échanger entre eux pour s'ajuster. La parole échangée a été -et est toujours le premier vecteur de la communication dans les organisations* » <sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>LENDREVIE ,J. LEVY ,D,LINDON D. Mercator, 8e édition., Dunod 2006.

<sup>2</sup>DEMEURE, C .Aide mémoire marketing, édition Dunod,2008,

<sup>3</sup>RENCKER,E , Le nouveau visage de la com' interne, Edition,.Eyrolles,Paris 2008, p1

<sup>4</sup>Idem, p7.



## Introduction générale

---

La communication interne a opéré une formidable mutation, revu ses fondements, redessiné ses usages, redéfini ses contours et ses outils.<sup>5</sup> En effet, l'apparition des différents médias électroniques a permis de renforcer les systèmes éditoriaux sans remettre en cause la pertinence des outils plus « traditionnels » tels que le journal interne, qui permet une prise de recul par rapport aux sujets qu'il propose et offre à ses lecteurs la possibilité de digérer l'information en prenant le temps de lire. Ainsi, entre 1996 et 2003, la place du journal interne est restée prépondérante, avec même un regain d'intérêt ces dernières années, puisque plus de 94 % des entreprises en diffusent au moins un. Durant cette période, les médias électroniques, les messageries et surtout l'intranet ont fait une spectaculaire percée.<sup>6</sup>

Sur le plan académique, depuis quelques années, les TIC et plus précisément l'intranet on fait l'objet de nombreuses études en gestion et en management des SI. Dans cette perspective, les intranets ont fait l'objet de recherches scientifiques très poussées ces dernières années. Ce dernier est défini par Rowe (1999) comme un ensemble d'outils informatiques associés, permettant de donner un ajustement global au système d'information dans les organisations. Cette vision des intranets est essentielle dans la mesure où elle constitue la base d'une vision contingente des TIC ». Ainsi, les intranets ne sauraient être des objets prédéterminés, mais leur utilisation et leur impact, dans l'organisation sont le résultat émergent d'interactions entre l'organisation et la technologie<sup>7</sup>.

Les premiers intranets dans les entreprises ont vu le jour vers la fin des années 90. Et depuis les auteurs se sont intéressés plus exactement à la question de la performance d'Intranet d'un point de vue technique (Levrain, 1999), de gestion des connaissances (Prax, 2003) et notamment à son impact sur l'organisation de l'entreprise (Reix, 1990)<sup>8</sup>.

Dans ce travail il sera question de l'impact de l'Intranet sur l'organisation, dans une perspective d'analyser les effets induits par cette technologie sur la communication interne.

L'Intranet est devenu le réseau qui offre des solutions de communication très avancées en aidant le salarié à compléter aisément sa tâche (Beyou et Pinto, 2003; Bouchez, 2004). Les entreprises d'aujourd'hui ne cessent d'utiliser ce réseau local à des fins multiples (Germain,

---

<sup>5</sup> RENCKER, E., op cit, p3.

<sup>6</sup> Idem, p114.

<sup>7</sup> COHENDET, P., GUITTARD, C., SCHENK, E., « Adoption d'outils Tic dans un contexte hiérarchique », Revue française de gestion, n°172, 2007, P160.

<sup>8</sup> Idem.

## Introduction générale

---

1998). Cet espace électronique connaît un déploiement important à travers ces deux dernières décennies. Selon Westphalen 2000 « Prés de 80% des entreprises américaines ont mis en place un réseau Intranet » Un autre exemple : le géant des hydrocarbures Shell a mis en place son propre réseau en 1997 qui lui a coûté 50 millions.<sup>9</sup>

La problématique de l'impact d'intranet sur la communication interne a fait l'objet d'une littérature abondante en gestion. En effet, Plusieurs recherches considèrent l'intranet comme un objet plus symbolique. Ainsi Vaast (2001, 2002), révèle au travers d'études de cas approfondis que les utilisations d'intranets par des communautés de pratiques soutiennent les dimensions soulignées par Wenger (1988) : soutien d'un engagement mutuel, conscience d'une entreprise commune, endroit ressource pour un répertoire partagé. L'auteur montre comment les communautés s'approprient des intranets et comment leur usage contribue à tisser des liens entre les communautés « locales » et les « réseaux » de pratiques renforçant leur identité professionnelle. D'une manière différente, Soulier (2000) s'inscrit dans le courant de recherche « Story tellingorganization » (Roth, Kleiner 1998). Il montre que la diffusion de best practices peut être facilitée par la mise en récit des expériences des salariés. Le récit d'apprentissage intégrant trois composantes, actions-résultats, méthodes-techniques-outils, raisonnement-suppositions, peut être accessible par exemple sur un intranet qualifié d'objet transitoire, un artifice qui permet de provoquer des conversations ouvertes et réfléchies dans l'ensemble de l'organisation (Roth 1996 p.2). « *Ce récit d'apprentissage est un objet médiateur ou objet frontière visant à fournir des opportunités et des ressources pour la coopération, la discussion et l'apprentissage au sein de communauté de pratique* » (Soulier 2000)<sup>10</sup>.

En Algérie, dans un contexte social, économique et politique mondialisé, les entreprises ne sont pas aussi à l'abri du phénomène des technologies de l'information et de la communication. En effet, selon une étude menée sur plusieurs secteurs d'activité, toutes les entreprises sont connectées au réseau Internet. Cependant, seulement 54% de ces entreprises ont mis en place un réseau Intranet, ce qui reste bien en dessous des normes universelles. Et 10% d'entre elles disposent d'un réseau Extranet. Et seulement 10% de celles-ci disposent de

---

<sup>9</sup>BENAOUN, T, RAMDANI, L, BOURENNANE, b. L'impact du réseau Intranet sur la performance de l'utilisateur dans l'entreprise algérienne, juin 2016, p3.

<sup>10</sup>Florence LAVAL, Véronique Guilloux, Michel Kalika, in Michel Kalika, L'intranet Rh de l'e-RH au knowledge management, Vuibert, pp 161-174 ,2005.

## Introduction générale

---

logiciels ERP, CRM, EDI. Le taux d'équipements en postes micro-ordinateurs est de 100%. Et pour la plupart de ces dernières, le projet TIC est externalisé à des bureaux d'études spécialisés nationaux et/ou étrangers<sup>11</sup>.

Au travers de ces résultats, on remarque clairement l'intérêt des entreprises algériennes pour les TIC et en particulier Intranet et ses technologies et cela par le niveau de leur équipement. Il est donc pertinent de nous intéresser dans le cadre de la question de l'impact organisationnel des ces technologies

Parmi les entreprises algériennes qui sont concernées par ce phénomène, la société Natfal, chargée de la commercialisation et la distribution des produits pétroliers, investit largement dans le domaine des technologies d'information et de la communication. En particulier depuis 2010, cette dernière a intégré Intranet dans son organisation. D'où notre intérêt d'analyser la question de l'impact de ce dernier sur la communication interne de cette entreprise, en matière de changement des processus de management, d'organisation de travail et de l'activité de l'entreprise à travers la problématique suivante :

### ***Quels sont les changements induits par l'Intranet sur la communication interne de l'entreprise ?***

De cette problématique découle les questions secondaires suivantes:

Quels sont les effets induits par l'Intranet sur les pratiques et les processus de communication interne ?

Quels sont les changements induits par l'Intranet sur l'esprit d'appartenance, la motivation des collaborateurs ?

Quels sont les changements organisationnels liés à la communication interne induits par Intranet ?

Pour répondre provisoirement à ces questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

---

<sup>11</sup>Le bureau pour l'Afrique du Nord de la connaissance économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA-AN), Économie de la connaissance en Afrique du Nord, Maroc, 2011, p32-33

# Introduction générale

---

**H1** : L'usage de l'intranet apporte de la rapidité et de la fluidité dans les processus de communication interne et génèrent de nouvelles pratiques en la matière.

**H2** : L'usage de L'intranet, en permettant à l'ensemble des collaborateurs d'accéder a la même information au temps réel bouleverse l'organisation de travail et le processus de la décision.

**H3** : en améliorent la communication interne, l'intranet participe au renforcement de la culture de l'entreprise.

Pour vérifier ces hypothèses et apporter une réponse aux questions secondaires nous avons opté pour une démarche méthodologique à double perspective :

- La première est théorique. Elle consiste à mobiliser des théories et études antérieures sur notre sujet afin de construire le cadre d'analyse théorique.
- Le deuxième est empirique ou nous avons opté pour une étude de cas auprès de l'entreprise Naftal.

Notre recherche est motivée, sur le plan académique, par le fait qu'en Algérie très peu travaux ont été réalisés sur le sujet de l'impact de l'intranet sur la communication interne des entreprises.

Pour réaliser cette étude, nous avons structuré notre travail autour de trois chapitres :

- Le premier chapitre traite de généralité sur les TIC, l'intranet et la communication interne de l'entreprise
- Le deuxième chapitre met l'accent sur le cadre théorique de la question de l'impact de l'intranet sur la communication interne
- Le dernier chapitre est consacré à une étude de cas auprès de l'entreprise Naftal.

## **Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet**

---

L'évolution actuelle de la communication interne se caractérise par deux éléments. D'une part une demande de « sens » émise par les salariés sur leur travail qui incite la direction à développer de nouveaux outils, et d' d'autre part l'utilisation de l'intranet comme nouvelle technologie de la communication qui se généralise au service du dialogue de l'entreprise.

Dans ce présent chapitre, nous allons cerner le volet conceptuel de notre travail de recherche, en mettant en exergue quelques concepts auxquels nous ferons appel lors de notre étude empirique. A cet effet, ce chapitre est scindé en trois sections : Dans la première section, nous allons nous focaliser sur la présentation de la notion communication interne, puis dans la deuxième section, la notion de l'intranet, enfin dans la troisième section nous terminerons avec l'analyse du lien entre l'intranet comme Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et la communication interne.

### **Section. 1. La communication interne au service de l'entreprise**

La communication interne est une des déclinaisons de la communication d’entreprise. Elle est la composante d’un système globale d’organisation des flux d’information et des échanges visant un équilibre informationnel et relationnel.

En entreprise plus qu’ailleurs, l’information, qui est la matière première de la décision, n’est pas donnée mais elle est construite.

Après un bref historique sur la communication interne, nous définissons la communication globale, ainsi que la communication interne ; ses types ;ses principes, ses objectifs, ses outils et ses fonctions.

#### **1.1. Historique de la communication interne :**

L’évolution de la communication interne n’a pas été linéaire. En vingt ans, elle s’est construite à la faveur de différentes strates que l’on peut classer au travers de trois grandes étapes distinctes, correspondant chacune à des évolutions managériales importantes des entreprises. De l’éducation à la coopération ou de l’information interne aux partages des savoirs, la communication interne a fait ses propres révolutions<sup>12</sup>.

#### **L’éducation : la communication interne explique l’entreprise**

Au début des années 80, la communication interne se contente simplement de décrire les rouages de l’entreprise. On s’intéresse à l’outil productif, au marketing, à l’informatique, et aux nouveaux métiers qui font « marcher » l’économie. Les « plans de communication » sont quasiment structurés sur les différentes fonctions et organisés comme un organigramme.

C’est également l’époque où la direction du personnel mute vers la notion, plus large, de « direction des ressources humaines ». On ne gère plus le personnel mais des individualités, des talents, des parcours, des carrières. Le profil des responsables RH change également.

Dans la foulée, la notion de « communication interne » remplace le terme « d’information interne ». L’idée de service de communication interne émerge. Ce n’est pas encore une direction autonome mais déjà une fonction identifiée<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup>RENCKER,E. Le nouveau visage de la communication interne, Edition,Eyrolles,Paris,2008, P8.

<sup>13</sup> Idem,P9.

### **La motivation : la communication interne façonne une image**

Dans les années 90, stratégies et dispositifs de communication mutent et s'affinent. En 1992, seuls 13 % des services de communication interne des entreprises ont plus de deux ans d'ancienneté. Néanmoins, la fonction communication interne est définitivement reconnue. C'est aussi l'époque de ce que Robert Tixier-Guichard et Daniel Chaize, appellent « l'incommunication interne » avec sa « boîte à outils sans fond ». « *Elle est tellement pleine* », constatent-ils, « *que l'on n'arrive plus à la refermer. Journaux internes, lettres d'information, magazines papiers ou vidéo, revue de presse, affichage lumineux, séminaires, réunions en tout genre* »<sup>14</sup>.

### **La coopération : la communication comme facteur d'équilibre**

Avec les années 2000, on passe à l'ère de la maturité. En termes d'outils, la palette et les dispositifs de communication interne s'affinent, s'adaptent aux différents publics, se segmentent en fonction des objectifs. Dans ses expressions, la communication interne est enfin « mature ». Analyse des marchés (de plus en plus complexes et mondialisés), décodage des mutations (technologiques, organisationnelles, humaines), question sur le gouvernement d'entreprise, statut du salarié actionnaire (la plupart des grandes entreprises sont cotées et ont déployé des plans d'actionnariat salarié), décryptage d'organisations de plus en plus sophistiquées, la communication interne explique moins l'entreprise qu'elle tente de faire comprendre les raisons des changements qui l'affectent, avec deux questions récurrentes : « Où va-t-on ? », et surtout « Pourquoi ? », signe d'une maturité nouvelle des acteurs de l'entreprise. D'autant que le mot « crise » se conjugue désormais au pluriel ; la crise n'est plus, comme dans les années 70, un moment extraordinaire de chaos, mais presque un état permanent. La communication devient unpare-feu des situations difficiles, un régulateur de tensions.

La communication interne se découvre également une nouvelle vertu : celle d'accompagner l'indispensable passage d'une compétence individuelle à une compétence collective. Car, comme le souligne Jean-François Claude, « *La production de l'inédit (la créativité) procède désormais d'une combinaison de compétences. (...) Ce sont les valeurs partagées qui, entre autres, permettent à des collaborateurs de considérer que les situations*

---

<sup>14</sup>RENCKER, E. op.cit, p11 .

## Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l'Intranet

---

de travail sont suffisamment légitimes pour les engager à coopérer dans un esprit constructif»<sup>15</sup>.

### 1.2. Définition du concept de la communication interne:

Selon J. Lendrevie A. De Baynest : « Toute communication, quelle que soit sa forme, son objet, commercial ou non, fonctionne comme un système reliant un émetteur à un ou plusieurs récepteurs »<sup>16</sup>.

Il s'agit de l'échange au sein de l'organisation, de messages entre les deux pôles de l'entreprise (direction et salariés) au moyen de canaux appropriés. La communication dans l'entreprise est destinée à obtenir l'adhésion des membres aux objectifs de celle-ci. C'est un processus à double sens, il englobe à la fois la transmission d'ordres, d'information et de conseils à un individu investi de responsabilités particulières, et la transmission des décisions prises par ce même individu aux autres parties de l'organisation.

On peut trouver plusieurs définitions de la communication interne à travers la littérature celle-ci est l'ensemble parmi elles :

Selon **Claude Duterme** « qu'elle se réfère de plus en plus ces dernières années à une dimension plus construite, une action volontaire au sein de l'entreprise, la gestion de l'information et dans sa version la plus élaborée la recherche de consensus autour de ce qu'on appelle la culture d'entreprise »<sup>17</sup>.

De ce qui précède, et de par ces définitions, nous pouvons dire que :

La communication interne a pour rôle d'encourager les compétences d'écoute, de faire circuler l'information, de promouvoir l'esprit de coopération, en un mot de développer le sens au sein de l'entreprise. En d'autres termes, Sans une réelle communication interne, l'organisation se transforme en champs libre des rumeurs, parfois incontrôlables et nuisibles.

---

<sup>15</sup>RENCKER,E, op cit, P8

<sup>16</sup>LENDREVIE.J ,BAYNEST.A, « publicator », 6ème édition, édition Dalloz, 2004, p3

<sup>17</sup>DUTERME, C,La communication interne en entreprise:l'Approche de Palo Alto et l'analyse des organisations, Editions De Boeck Université,2002, P.9



### 1.4. Les types de la communication interne:

La communication interne de l'entreprise est de trois types <sup>18</sup>:

#### A/la communication descendant (hiérarchique) :

C'est l'information la plus mise en œuvre, la plus naturellement pratiquée. Les messages sont issus d'un certain niveau hiérarchique et sont destinés aux échelons inférieurs.

#### B/la communication ascendante (salariale) :

Elle prend le chemin inverse, c'est-à-dire part du bas et remonte la hiérarchie. Elle peut être une réponse ou fait suite à une information descendante. Elle permet à chacun de s'exprimer et ainsi de se situer dans l'entreprise.

#### C/la communication horizontale (latérale) :

C'est un échange d'égal à égal, entre différents secteurs, services ou départements.

### 1.4. Les principes de la communication interne:

La réussite et le bon fonctionnement d'une entreprise en matière de communication interne ainsi que la réalisation de ses objectifs définis, ne dépend pas seulement des moyens matériels, ni de la stratégie mise en place, mais aussi du respect des différents principes <sup>19</sup>:

#### • La volonté exprimée de la part des responsables

Les responsables doivent avoir la volonté de constituer une structure responsable avec un budget permettant d'honorer le plan d'action.

#### • La transparence

Souvent, l'absence de communication cause beaucoup des problèmes au sein de l'entreprise, entre les responsables et employés. Cependant, il vaut mieux choisir un moment propice pour communiquer afin qu'il ait y transparence dans les relations de travail qui unissent les dirigeants et les employés.

#### • La clarté

Dans toute entreprise, il existe des catégories de personnes différentes, en termes d'âges, de niveau socioprofessionnel, de formation, de taux d'intelligence. La règle est de

---

<sup>18</sup>LIBAERT, T, WESTPHALEN, M. Communicator, 7<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2012. P229.

<sup>19</sup>MORD, P, la communication interne, 2<sup>ème</sup> édition, Vuibert, 2002, p97

## **Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet**

---

parler ou écrire clairement et de façon simple, explicite, de manière à être compréhensible et accessible à tous et si possible agir de même.

### **• La Rapidité**

En vue d'éviter les rumeurs ou la circulation de messages mal transmis, il faut veiller à ce que l'information parvienne rapidement aux destinataires. Les employés qui découvrent une information concernant leur entreprise par l'extérieur, par la presse ou tout autre moyen ont toujours une réaction négative.

### **• Le long terme**

Les responsables doivent penser à long terme, en termes de politique de communication. Une politique de communication interne doit être pensée à long terme, au minimum une année et plus si possible. Le changement demande du temps, et les évolutions sont lentes.

### **1.5. Les objectifs de la communication interne :**

La communication interne tient un rôle prépondérant dans le fonctionnement d'une entreprise et permet de faire le lien entre les différents employés. Créer un sentiment d'appartenance à une équipe et véhiculer les valeurs de la société sont d'autres objectifs de la communication interne.

D'après le baromètre réalisé en 2012 sur la fonction communication interne, les objectifs prioritaires, avec pour certains une importance accrue par rapport à l'enquête de 2009 sont <sup>20</sup>:

- expliquer l'entreprises et ses orientations (pour 75% fondamental) ;
- sensibiliser le personnel aux enjeux de l'entreprise (71%) ;
- donner du sens à l'action de chacun (60%) ;
- informer le personnel avant l'externe (56%).

---

<sup>20</sup>PERRUCHO Garcia, V, Dynamiser sa communication interne, Dunod, 2012, P7

### 1.6. Les outils de la communication interne :

#### 1. 6.1. Les outils descendants :

- **Le journal d’entreprise :**

Le journal de l’entreprise constitue l’un des éléments majeurs de la communication interne au point qu’il se confond parfois avec elle. Selon une étude de l’association communication & Entreprise 94% des entreprises de plus de 1000 salariés possèdent un journal interne. Conçue prioritairement comme un vecteur d’informations vers les salariés, le journal d’entreprise permet en outre une parfaite maîtrise du contenu rédactionnel<sup>21</sup>.

- **La revue de presse :**

La revue de presse est la diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l’entreprise. Le premier but recherché est celui d’informer les salariés des opérations de l’entreprise ayant eu un retentissement médiatique, le deuxième contribue à sensibiliser les salariés à l’ensemble de l’activité de l’entreprise, elle leur procure une ouverture sur les enjeux de celle-ci. En ce sens, la revue de presse est un élément de mobilisation et de décloisonnement<sup>22</sup>.

- **La plaquette de présentation :**

Elle peut utiliser des formes diversifiées selon l’objectif poursuivi. Il peut s’agir d’un document régulier comme la présentation des résultats de fin d’année, d’un document exceptionnel à l’exemple de la publication d’un plan stratégique de l’entreprise ou d’un document à finalité externe mais diffusé à une large fraction, voire à la totalité du personnel<sup>23</sup>.

- **Livret d’accueil :**

Le livret d’accueil constitue un des premiers contacts du jeune recruté avec son entreprise. Il participe ainsi de l’impression initiale, et donc de la plus solide, que celui-ci aura sur l’entreprise<sup>24</sup>.

- **Le journal électronique :**

Il se décompose en deux techniques : celle du panneau lumineux d’information, spécialement conçu pour les messages de l’entreprise, et celle du journal vidéo dont les messages se déroulent sur des écrans de télévision<sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup>ALMEIDA N, LIBAERT T, La communication interne des entreprises, édition dunod, Paris, 2014, P30.

<sup>22</sup> Idem, P41

<sup>23</sup> Idem, P43

<sup>24</sup> Idem, P43

<sup>25</sup> Idem, P44

### 1.6. 2. Les outils ascendants :

- **La boîte à idées :**

Matérialisée par une urne dans laquelle les salariés peuvent introduire leur suggestions ou interrogation, la boîte à idées constitue l’une des techniques les plus anciennes, les plus souples et les moins onéreuses de communication ascendante<sup>26</sup>.

### 1.6.3. Les outils managériaux :

- **La note de service :**

La note de service a longtemps été quantitativement le premier outil de communication dans l’entreprise. Sa distribution traditionnelle sous forme papier est désormais supplantée par les messageries électroniques mais reste parfois en vigueur afin de marquer une importance particulière conférée à ce type de document<sup>27</sup>.

- **La documentation :**

Elle constitue l’ensemble des informations relatives aux activités de l’entreprise et peut être communiquée de trois manières aux salariés : par espace adapté, par une circulation de l’information, par un envoi directe au salarié<sup>28</sup>.

- **L’entretien individuel :**

L’entretien répond à un objectif d’évaluation de chacun dans son activité et son positionnement au sein d’un plan de carrière<sup>29</sup>.

- **La gestion des réunions :**

Premier outil de communication interne, la réunion est l’outil le plus chronophage, et pourtant sa fréquence continue de s’accroître malgré les possibilités offertes par les moyens technologiques comme la téléconférence ou la visioconférence.

- ❖ La téléconférence : consiste en une réunion téléphonique, où chacun compose un numéro d’appel et entre connexion avec les autres participants.
- ❖ Le forum électronique : souvent complémentaire de la téléconférence, le forum électronique permet un échange interactif total puisqu’il offre la possibilité d’envoyer instantanément tout document utile sur lequel chacun peut inscrire ses observations<sup>30</sup>.

---

<sup>26</sup> ALMEIDA, N, LIBAERT, T. op.cit,P49.

<sup>27</sup> Idem,P51.

<sup>28</sup> Idem,P52.

<sup>29</sup> Idem,P54

<sup>30</sup> Idem,P54-P55.

### 1.7. Les fonction de la communication interne :

Aujourd’hui, trois axes majeurs constituent les fonctions initiales de la communication interne <sup>31</sup>:

- **La fonction repères :**

Intègre l’ensemble des données permettant de mieux comprendre l’entreprise, son organisation, sa structure, ses marchés, l’environnement... Il s’agit de donner des clefs aux salariés pour mieux appréhender ses missions.

- **La fonction miroir :**

Se concrétise au niveau individuel par la reconnaissance dont on gratifie l’individu. La reconnaissance est un moteur pour le collaborateur. La réponse à ce besoin se matérialise de différentes façons et divers degrés : prise en compte des ses remarques et ses contributions, félicitation ou encouragements.

- **La fonction boussole :**

Quant à elle, donne la direction, précise où doit aller l’entreprise, en décrit les enjeux, les défis, souligne les efforts à accomplir, le chemin à parcourir, les étapes-clefs.

---

<sup>31</sup>RENCKER,E, op .cit.p63.

### Section 2 : Intranet, un outil de communication pour l’entreprise

#### 2.1 Historique d’intranet :

L’intranet est né du souci des chercheurs à disposer d’un réseau qui n’était pas en concurrence avec le grand public et donc d’un réseau qui n’était pas encombré par des utilisateurs. Les chercheurs accusaient les internautes de monopoliser la bande passante et de pénaliser ceux qui en avaient vraiment l’utilité pour des besoins hautement plus louables.<sup>32</sup>

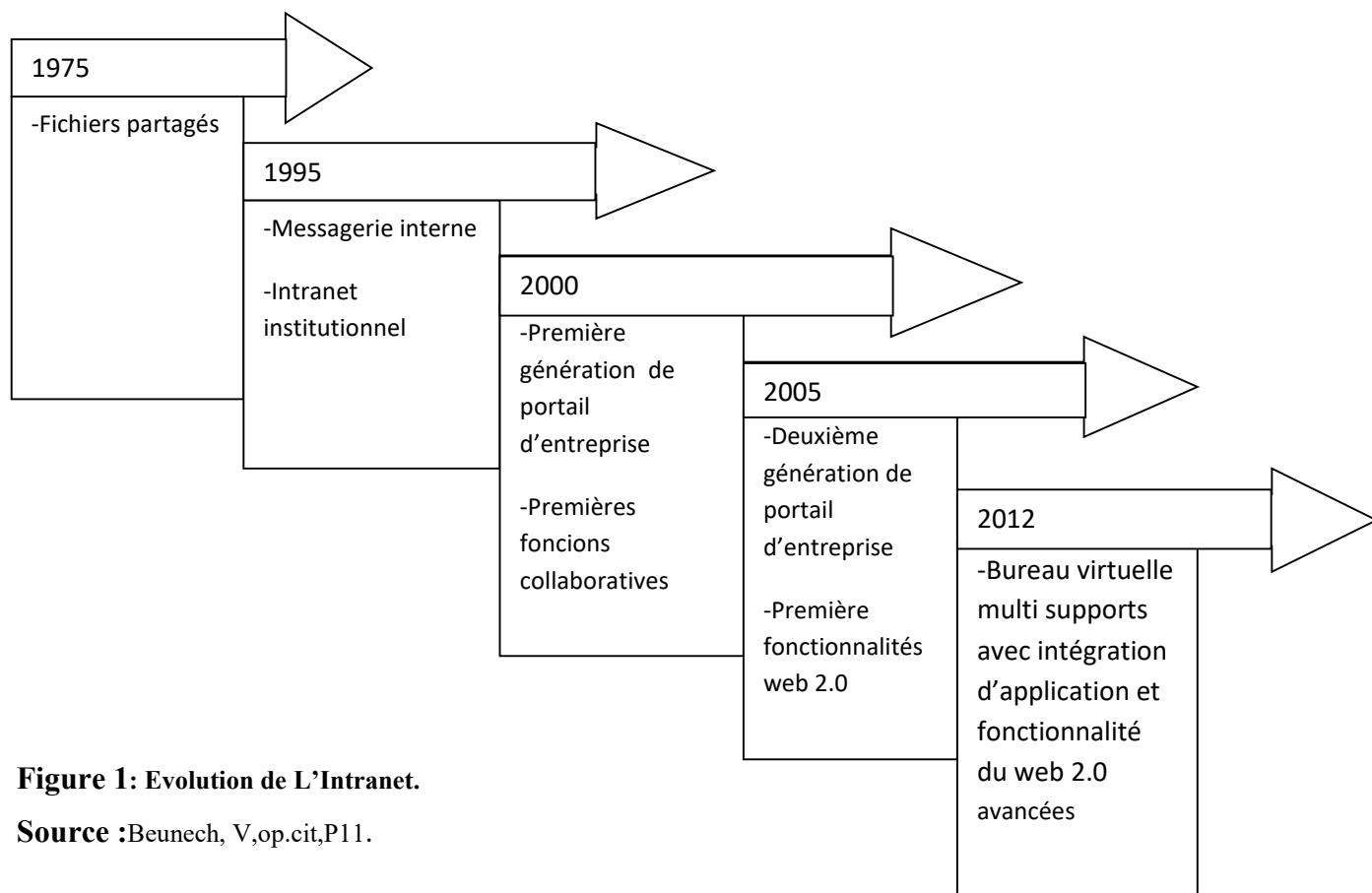
Les intranets ont commencé à fleurir dans les entreprises. En effet, ce concept, utilisé pour la première fois par des journalistes en 1992, n’a été officialisé qu’en 1996 dans un rapport de Forester Research intitulé *Full service Intranet*. Le titre révèle en lui-même la vocation première de l’application : répondre aux besoins du plus grand nombre dans l’entreprise et, par là même développer le travail coopératif et la modélisation des connaissances. L’Intranet se manifeste alors sous la forme d’un « ensemble de solutions technologiques appliquées à l’entreprise, qui ont toutes pour caractéristiques communes d’être dérivées d’Internet ».

Les intranets ont évolué rapidement et continuent d’évoluer du fait de la révolution quasi permanente des technologies informatiques (voir figure 1)<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup><http://www.resoo.org/docs/reseaux/tcp-ip.pdf> consulté le 2/05/2018 à 17h00.

<sup>33</sup>BEUNCHE, V, Aide à la maîtrise d’ouvrage d’un intranet et anticipation du changement sur le travail quotidien des collaborateurs, mémoire de fin de cycle, Paris : CNAM, 2011.



**Figure 1: Evolution de L’Intranet.**

**Source :**Beunech, V,op.cit,P11.

### 2.2. Définition d’intranet:

L’intranet est considéré comme une technologie d’information et de communication, selon Michel Germain« se manifeste sous la forme d’unensemble de solutions technologiques appliquées à l’entreprise, qui ont toutes pourcaractéristiques communes d’êtres dérivées d’internet »<sup>34</sup>.

Selon Courbon,J,« Dans son sens originel et le plus restrictif, le terme intranet désigne la transposition des standards, des protocoles et des outils en vigueur dans l’internet public au sein des réseaux locaux privés d’entreprises»<sup>35</sup>.

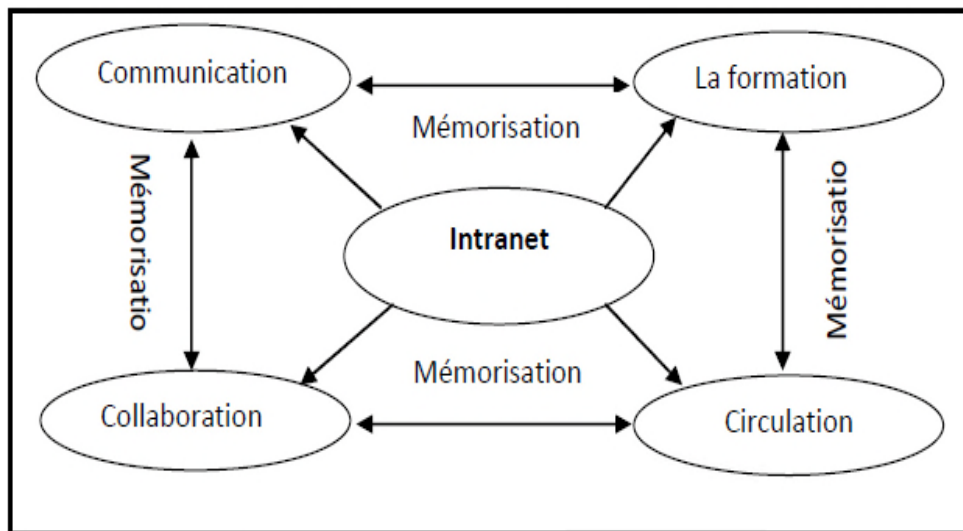
A travers ces définitions, l’Intranet est un réseau interne à l’entreprise qui utilise la même technologie que l’Internet. Les ordinateurs situés dans des filiales ou des bureaux distants peuvent également être connectés à l’Internet. Ce dernier est donc invisible aux personnes étrangères à l’organisation.

<sup>34</sup>OSMANI, Zakaria.: L’impact des technologies de l’information et de la communication sur l’organisation de l’entreprise. Thèse de doctorat Science sociales,Oran. Université d’Oran2,2016, P31.

<sup>35</sup>COURBONJean-claude ,TAJANSilvére, « Groupwar et intranet »,deuxième édition Dunod, paris, 1999. P145.

## Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet

En effet, c’est dans cette application que se sont intégrées les autres applications des TIC dans l’entreprise en lui offrant un réseau interne, à l’image de l’Internet comportant toutes les fonctionnalités des TIC comme le montre la figure 01.



**Figure n° 02:** Les fonctionnalités de l’intranet

**Source :** MATMATI Mohamed, « Les nouvelles formes d’organisation induites par les TIC », revue PERSONNEL n°437, février 2003.p48.

### 2.3. Caractéristiques d’Intranet :

Intranet a plusieurs caractéristiques<sup>36</sup> :

- Il utilise le protocole TCP/IP pour le domaine interne et externe de l’entreprise.
- Il assure le transport de l’information dans le domaine local.
- Il utilise HTML (Hyper TextMarkupLanguage), SMTP (Simple Mail Transport Protocol) et autres normes ouvertes, bases de l’Internet, pour faire circuler l’information entre clients et serveurs.
- Il appartient entièrement au domaine privé de l’organisation.

<sup>36</sup>Mélissa SAADOUN, « Avec le temps », Organisation, Paris, 1998, P 146.



### 2.4. Les types d’Intranet :

Les Intranets peuvent prendre plusieurs formes, et ont évolué au fil des années et des innovations technologiques. On distingue ainsi trois grands types d’Intranet :

#### 2.4.1. Le portail de redirection :

Dans beaucoup de grandes organisations, l’Intranet devient très vite décentralisé. On ne se retrouve pas avec un seul intranet « défini », mais avec des dizaines de petites applications (par exemple, un annuaire téléphonique, un système d’annonces, une bibliothèque de documents...). Certaines de ces applications sont même considérées comme l’intranet local de services spécifiques et on assiste à une multiplication de mini intranet. L’évolution de cette structure vise généralement à normaliser l’affichage et la conception graphique des applications avec l’affichage du portail intranet officiel. Ce portail peut être personnalisé<sup>37</sup>.

#### 2.4.2. Les applications indépendantes :

Dans cette structure, l’intranet est la fusion d’un ensemble diversifié de technologies. Ce qui est appelé intranet n’est en fait que la somme de diverses applications souvent considérées comme les meilleures. Généralement, ces applications reposent sur des technologies différentes issues de fournisseurs différents et ne sont pas intégrées entre elles en ce qui concerne le frontal, bien qu’elles puissent l’être de façon mineure en ce qui concerne l’arrière-plan<sup>38</sup>.

#### 2.4.3. Le système intégré :

Dans cette structure, les applications et les sites de l’environnement intranet reposent sur une technologie unique. On peut accéder à chaque page/application/fonctionnalité à partir d’un identifiant unique (nom d’utilisateur et mot de passe) à l’intérieur d’une interface normalisée. Ici, le frontal est donc intégré et l’arrière-plan l’est en majeure partie (certaines applications, comme l’ERP ou le système comptable, peuvent être séparées). Une telle structure unique vise à rendre l’expérience la plus simple et homogène possible pour l’utilisateur. Elle nécessite cependant un investissement très important en matière de coûts financiers, mais aussi de gestion du changement, tous les anciens outils que les employés étaient habitués à utiliser étant remplacés ou fortement intégrés<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup>.DUPLIPOVIC ,A . Vierdu,D. Les intranets et leur écosystème, portrait des usages et meilleurs pratiques, cefrioorganisme , Montreal,2014

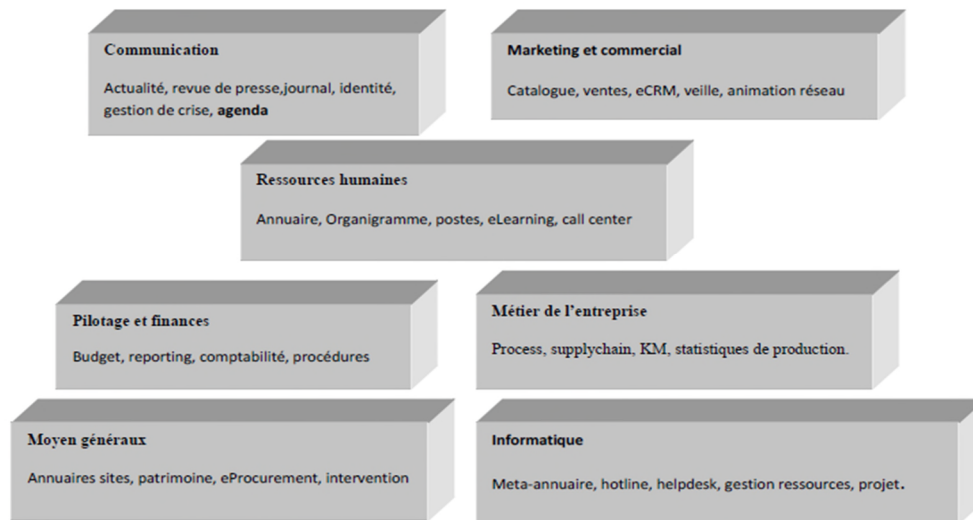
<sup>38</sup>Idem.

<sup>39</sup>.Idem.

### 2.5. Les fonctions de l’intranet dans l’Entreprise :

Ce dérivé de technologie d’information et de communication intervient dans l’ensemble des services de l’entreprise dans les champs disciplinaires de la gestion. Mais « ces besoins peuvent prendre différentes formes selon le contexte de l’entreprise » comme le montre la figure ci-dessous<sup>40</sup>.

Figure- N-03 : pénétration de l’intranet dans les domaines de gestion de l’entreprise<sup>41</sup>



### 2.6. Bénéfices rattachés à l’utilisation des intranets :

L’Intranet revêt de plusieurs avantages, liés au management de l’information et aux nouvelles possibilités de collaboration. Un intranet permet aux employés de réaliser certaines activités, comme d’accéder plus rapidement, notamment à l’aide d’un moteur de recherche, à l’information ou aux documents dont ils ont besoin pour réaliser un projet particulier; favoriser la collaboration et la transmission des savoirs; faciliter la réalisation de tâches administrative, ou encore de soutenir l’intégration et la formation du personnel.

L’intranet soutient les processus internes de l’organisation afin d’augmenter la productivité de ses employés. Conçu pour un usage à l’interne, il a également des répercussions à l’externe, comme l’amélioration de la satisfaction client.

<sup>40</sup>Frédéric ALIN ; Xavier ARMOS ; Marc SALIOU, L’entreprise intranet, Eyrolles, 2002, p 34

<sup>41</sup> Idem p-33

## **Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet**

---

L’intranet facilite le travail des employés et contribue ainsi à leur productivité, car il rend l’information et les connaissances détenues par l’organisation plus visibles. D’après Robertson (2013), les gestionnaires passent deux heures par jour à chercher de l’information. La moitié estiment avoir de la difficulté à trouver les données provenant d’autres divisions que la leur, et près de 60 % disent parfois travailler sans l’information dont ils auraient besoin, car elle est introuvable. L’intranet rend ces gestionnaires plus productifs, parce qu’il les aide à obtenir le bon renseignement rapidement<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup>.DUPLIPOVIC ,A . VIERU,D. op.cit.

### Section 3 : Intranet outil de communication interne

La communication interne est le territoire éditorial le plus souvent à l’origine de l’implantation de l’intranet dans l’entreprise. Les fonctionnalités mises en place coïncident souvent avec les moyens que déploient habituellement les structures de communication interne de manière offline (journal interne, flash, revue de presse papier, plaquette, etc) avec une création de valeur certaine par l’utilisation de techniques dématérialisées permettant de sophistication des moyens pour une meilleure réponse aux attentes des collaborateurs, et surtout pour permettre de délivrer l’information juste à temps.

#### 3.1 L’Intranet réseau social de l’entreprise :

Travailler à distance, échanger, collaborer, fédérer les salariés, informer, apprendre, favoriser l’innovation... L’intranet et les réseaux sociaux d’entreprise (RSE) s’imposent comme des outils cruciaux pour les communicants internes. Qu’ils fédèrent les outils et les supports, diffusent l’information, favorisent la collaboration, encouragent la créativité ou créent des communautés, ils sont des carrefours stratégiques où beaucoup peut se jouer en matière de performance individuelle et collective, et donc, de compétitivité de l’organisation<sup>43</sup>.

##### 3.1.1. L’Intranet un carrefour stratégique pour les communicants :

Réseau d’entreprise qui utilise les technologies propres à l’internet, l’intranet est l’un des meilleurs exemples du caractère vivant de la communication : il se situe au premier rang des outils de communication interne alors qu’il n’existait pas avant 1995. Le dernier observatoire de l’intranet confirme l’importance de ce réseau : en 2014 près de 7 collaborateurs sur 10 (67%) y consultaient régulièrement ou largement les informations publiées dans l’entreprise.

Lieu de convergence des outils et des supports, l’intranet constitue un carrefour de l’information pour les collaborateurs connectés. Il est donc le lieu tous les défis pour les communicants internes. Ils en sont en effet les principales promoteurs ( aux cotés de la direction générale et de la direction des systèmes d’informations) et les principaux contributeurs. La communication est en effet en tête des métiers et fonctions qui publient sur les intranets<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup>LIBAERT, T, WESTPHALEN, op.cit, P181.

<sup>44</sup>Idem, P181-182.

### 3.2. Les fonctionnalités :

Le besoin intranet de communication interne concerne<sup>45</sup> :

- L'information on-line : actualités de l'entreprise, flash, journal interne, agenda événementiel, revue de presse, journal sonore( accès par web ou téléphone ).
- La gestion des contacts externes (agences, journalistes, rédacteurs) et production des dossiers de presse.
- La diffusion des repères identitaires : valeurs de l'entreprise, identité visuelle, charte, etc.
- La communication des actions de mécénat ou de sponsoring, l'élévation du niveau culturel des collaborateurs par la mise en place de musées virtuels ou de bibliothèques d'articles sur les sujets littéraires ou artistiques.
- Les référentiels documentaires : rapport annuel, photothèque, modèles, support de présentations.
- Les systèmes d'échanges transversaux : sondages, enquêtes, au travers de formulaires en ligne, forums, de chatrooms ou des mailing lists.
- La gestion de crise, notamment les méthodes pour communiquer à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise lorsque se produit un événement ayant un rapport direct avec l'entreprise.
- La gestion communautaire des professionnels de la communication dans l'entreprise : qui fait quoi ?, plan de communication, best practices, travail collaboratif.

La communication interne s'intéresse fortement à l'accessibilité des services interactifs sous différentes formes ( SMS, WAP, ).

Les processus de communication interne font intervenir de nombreux acteurs :

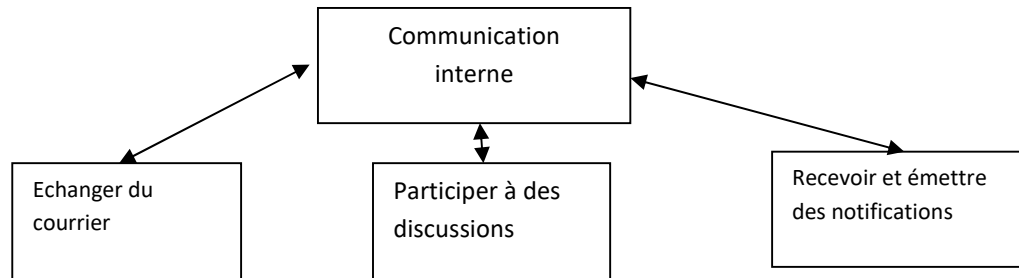
- La direction de la communication, qui produit et diffuse de l'information, coordonne les acteurs, anime le réseau et définit et met à disposition les référentiels de la communication.
- Les relais de communication dans l'entreprise qui mènent les actions, incitent les managers à participer à l'effort de communication et s'assurent que l'ensemble des collaborateurs accède aux services interactifs.
- Les managers qui détiennent des informations susceptibles d'intéresser une large audience et qui produisent une information fiables et à jour .

---

<sup>45</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op.cit,P55-P56.

## Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet

- Les collaborateurs qui participent à la production des informations, dont certaines relèvent de l’intérêt général ou peuvent s’intégrer dans un dispositif de communication plus large.



Fonction	Avantages	limites	Problème
<b>Courrier électronique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facile à déployer</li> <li>• Rapidité et ubiquité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivre des échanges</li> <li>• Classement du courrier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Court-circuitage hiérarchique</li> <li>• Non utilisation par certains</li> <li>• Confidentialité, sécurité</li> <li>• avalanche</li> </ul>
<b>Forum de discussion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focalisation sur problème et groupe</li> <li>• Organisation hiérarchique</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modération des interventions</li> <li>• Consolidation ultérieure</li> </ul>

**Figure 04 :** Communication interne dans un intranet

Source : COURBON Jean-claude , TAJAN Silvére, op.cit.. P187.

### 3.3. Les apports de l’intranet à la communication interne :

Les avantages d’un tel réseau interne tiennent en quatre mots : économique, sûr (le réseau est sécurisé, c’est-à-dire que seuls les membres autorisés peuvent y accéder), rapide (échanges en temps réel) et transversal.

Réduits les distances géographiques et les décalages horaires. Dépassés, les téléphones, fax, sont désormais tenus pour des outils d’un temps révolu.

L’intranet induit de sérieux bouleversements dans les mentalités et les modes de fonctionnement : il n’est plus nécessaire d’être dans une même unité géographique pour réfléchir et travailler ensemble. Les forums de discussion se multiplient à l’échelle de l’entreprise, à l’instar de ce qui se passe sur internet. Des liens professionnels se créent<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup>LIBAERT, T, WESTPHALEN, op.cit, P287-P288.

## **Chapitre. I : Généralités sur la communication interne et l'Intranet**

---

Au terme de ce chapitre, nous arrivons à la conclusion qu'aujourd'hui l'intranet a autant évolué qu'internet avec ce qu'il a en commun, et qu'il est indissociablement lié à ce dernier. Les évolutions qui y sont perçues se retrouvent en communication interne.

Cela s'explique par le fait qu'il est plus qu'un simple outil informatique, l'intranet ouvre des champs d'investigation nouveaux qui incitent à repenser l'utilisation des technologies dans les organisations avec le changement que cela peut induire, Ceux-ci feront l'objet du prochain chapitre.



## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

Les technologies intranet connaissent un essor rapide dans les entreprises, de tout secteur et de toute taille. L'intranet couvre peu à peu l'ensemble des fonctions et tisse des maillages entre les différents systèmes.

Ce nouveau temps de la vie des systèmes d'information ouvre pour les entreprises de nouvelles perspectives en termes d'amélioration du fonctionnement interne, de performances globales et de compétitivité. Cela se concrétise par des projets de transformation qui redéfinissent de plus en plus les manières de travailler. Pour réussir, ces projets doivent veiller à s'insérer dans la logique stratégique et la réalité organisationnelle de l'entreprise et, de savoir anticiper et accompagner les changements.

Ce présent chapitre traite en premier lieu de la relation organisation et TIC en deuxième lieu des effets de l'intranet sur la communication interne en matière de changement organisationnelle relevant du déterminisme technologique, enfin dans la troisième section nous terminerons avec les impacts croisés de l'intranet et l'organisation.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### Section 1 : Relation TIC et organisation

Le débat des relations entre TIC et organisations est d'autant plus forte que les TIC sont des technologies qui, au travers de la circulation et du traitement des flux d'information et de manière différente selon les types de technologies mis en œuvre, interviennent sur les mécanismes qui coordonnent les unités des organisations. Il existe ainsi des relations étroites entre ces technologies et les organisations.

#### 1.1. Les TIC, un facteur qui influence l'organisation :

Selon de Joan Woodward (1965), le système technique de production dans les entreprises a une influence sur l'organisation. La technologie informatique paraît constituer un paramètre de contingence semblable, ayant probablement une influence sur la structure des entreprises qui réussissent. Il est ordinaire d'affirmer qu'« *il est presque impossible de concevoir un système d'information sans qu'il influe à un moment ou à un autre sur la répartition des tâches et responsabilités entre différents départements ou secteurs de l'organisation* »<sup>47</sup>.

La perspective du déterminisme technologique adoptée à l'origine par les théoriciens des organisations tente de mettre en évidence des facteurs généraux susceptibles d'expliquer la nature et l'étendue des changements observés dans les organisations. Selon cette perspective, dans les modèles proposés, les technologies sont une variable indépendante motrice, les modalités du changement observé dans l'organisation sont une variable expliquée dans la figure ci-dessous<sup>48</sup> :

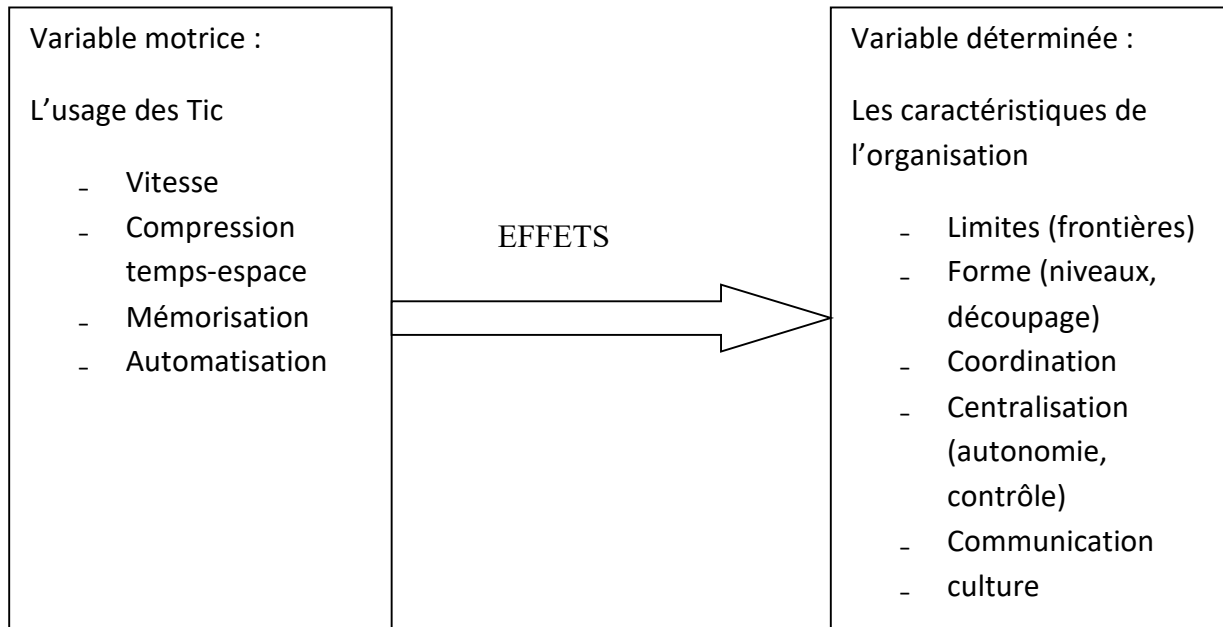
---

<sup>47</sup>PEAUCELLE, JL « La malléabilité organisationnelle des TIC », *Revue française de gestion*, n°172, 2007, p-106.

<sup>48</sup>REIX, R, changements organisationnels et technologies de l'information, Conférence à l'Université Saint-Joseph, Beyrouth, Liban, 28/10/2002, p5.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

**Figure 02:** Le déterminisme technologique, L'usage TIC a des effets systématiques.



Source :REIX, R, op.cit.p34.

### 1.2. L'organisation influence les TIC

Au départ du processus, les caractéristiques de l'organisation apparaissent comme une contrainte à l'introduction des TIC. Les TIC sont en effet introduites dans les organisations existantes pour en améliorer les procédures : on ne structure pas des organisations pour introduire des technologies mais on introduit des technologies pour améliorer l'efficacité des organisations, sachant que les caractéristiques de celles-ci sont, toutes choses égales par ailleurs, principalement déterminées par la nature de leur activité et de leur environnement.

La diffusion des technologies dépend donc des caractéristiques des organisations dans lesquelles elles sont utilisées. Ces caractéristiques constituent les conditions initiales du processus de co-évolution des TIC et des organisations. Elles pèsent ensuite sur les trajectoires du processus.<sup>49</sup>

<sup>49</sup>BROUSEAU,E, RALLET,in Guilhon B., Huard P, Orillard M. & Zimmerman J.B., (eds), Economie de la connaissance et Organisation; Entreprises, territoires, réseaux , L'Harmattan, Paris, 1997, p2-3.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

La perspective de l'ingénierie organisationnelle orientée vers l'action, les technologies de l'information sont un moyen au service des objectifs de changement organisationnels : elles en sont le support et, éventuellement, le déclencheur. Nous sommes ici dans la logique du changement téléologique qui privilégie des objectifs organisationnels (efficacité, efficacité, flexibilité...) <sup>50</sup>.

### 1.3. Interaction entre l'organisation et TIC :

L'interaction entre l'organisation et TIC a toujours existé. L'autonomie de la technologie par rapport à l'organisation et la thèse de leur forte dépendance sont des thèses parfois juxtaposées, par exemple, quand on affirme que le changement organisationnel est induit par la technologie. La conception d'une application informatique serait indépendante de l'organisation passée mais déterminerait l'organisation future. Les intranets, ERP, sont parfois présentés comme des outils de changement dans l'entreprise, ces applications peuvent être construites en cohérence avec tous les choix organisationnels, avec toutes les configurations structurelles des entreprises <sup>51</sup>.

Selon LIVIAN, Y. F. (2001) <sup>52</sup> : « il y a interaction entre solutions technologiques et solutions organisationnelles : les unes ne vont pas sans les autres, les entreprises qui l'oublient le payent très cher ». De ce fait, l'entreprise doit gérer un nombre toujours plus important de données pour s'informer.

---

<sup>50</sup>REIX, R, op cit.p4.

<sup>51</sup>PEAUCELLE, JL, op.cit, p-106

<sup>52</sup>LIVIANY. F, BEZER, P, [et al] (2003). - Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel.- France : Revue personne.- Vol 15.- p. 46.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### Section 2 : Intranet facteur de changement en matière de d'organisation et de communication interne

L'arrivée dans les entreprises des technologies numériques et tout particulièrement de l'intranet a évidemment provoqué des mutations profondes : organisationnelles, informationnelles, fonctionnelles et finalement culturelles. Selon Germain « *Les NTIC (nouvelles technologies de l'information et de communication) modifient de façon considérable le champ et les applications de la communication dans l'entreprise* ». Au-delà de la transmission des informations et du partage de connaissances, les relations multiples et croisées entre communication, organisation, travail coopératif, management des connaissances, aide à la décision, s'expriment de façon plus manifeste, dans un entrelacs serré et coordonné<sup>53</sup>.

#### 2.1. L'intranet une nouvelle manière de s'organiser.

La combinaison entre les technologies de l'information et de la communication et l'organisation de l'entreprise conforte le principe du déterminisme qu'il soit du côté social ou technologique. A suivre la logique de cette combinaison, selon M,J, Hatch, et A, Cunliffe « *la plupart des travaux les plus récents sur la technologie examinent l'impact des nouvelles technologies sur la forme et la gestion des organisations* »<sup>54</sup>.

Selon l'étude de Christophe Elit- Dit cosaque sur l'influence des TIC selon la ligne hiérarchique<sup>55</sup>:

- *les TIC permettent également un meilleur partage de l'information,*
- *des salariés déclarent « d'une présence d'un intranet, ces derniers intègrent le plus souvent d'importantes fonctionnalités de partage et de diffusion d'information »,*

Pour stimuler une analyse systémique l'auteur articule entre les variables de « l'intranet, l'information et les salariés » dans le but de d'illustrer l'implication de l'Intranet à favoriser le partage de l'information qui est en elle-même le construit des tâches de chaque poste

---

<sup>53</sup>RENCKERE , op cit,p175.

<sup>54</sup>Mary JOHATCH, Ann L CUNLIFFE, Théorie des organisations, de Boeck, Québec, 2009, P209.

<sup>55</sup>OSMANI, Zakaria.: L'impact des technologies de l'information et de la communication sur l'organisation de l'entreprise. Thèse de doctorat Science sociales,Oran. Université d'Oran2,2016

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

occupé. Selon une étude « *les cadres supérieurs et dirigeants sont les plus enclins à estimer que le travail groupe c'est accru avec l'introduction des TIC (32% en 2001, 45% en 2005)* »<sup>56</sup>.

Pour S. Zuboff, « les technologies de l'information sont caractérisées par une dualité fondamentale »<sup>57</sup>:

Elles informent, c'est-à-dire que pendant le déroulement des phases automatisées, toutes les informations sur le processus deviennent accessibles facilement, peuvent être exploitées immédiatement ou stockées pour une exploitation ultérieure ;

Elles automatisent, c'est-à-dire qu'elles permettent de remplacer l'intervention de l'homme dans des processus ;

Ces technologies accroissent la capacité de mémorisation, de traitement, de transmission. Elles ont des effets potentiels sur :

**1 La communication** : communiquer plus facilement, à des coûts plus faibles, communiquer plus vite sur des cibles précises, enregistrer et retrouver facilement, contrôler l'accès à la communication, etc

**2 La décision** : accéder facilement à des informations externes, utiliser mieux la connaissance stockée ; combiner plus vite les informations ; exploiter plus facilement l'information des transactions, etc.

### 2.2. L'intranet un facteur de flexibilité :

La flexibilité est une notion neutre dans une organisation classique, elle est mesurable depuis la notion de la coordination, la coopération dans le travail entre les acteurs sociaux.

#### 2.2.1. Concilier division du travail et coordination :

La recherche de l'efficacité de l'organisation conduit à la recherche d'un optimum entre division du travail et principes de coordination. Alors que la tendance consistait jusqu'à une époque récente à diviser les tâches et les rôles à l'extrême et à adopter comme mode majeur de coordination la standardisation des procédures, les mutations des organisations conduisent à favoriser la recomposition des tâches, le mode de coordination préféré étant l'ajustement mutuel entre personnes.

---

<sup>56</sup>OSMANI, Zakaria. Op cit,

<sup>57</sup>ZUBOFF, S. (1988). In the age of the smart machine. New-York : Basic Books, p 119.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

Les organisations pyramidales favorisent bien sûr la standardisation, tandis que les organisations en réseau privilégient l'ajustement mutuel, la forme de travail collaboratif la plus réactive mais qui nécessite autonomie des personnes<sup>58</sup>.

### 2.2.2. Evolution des rôles et structures :

A mesure que le développement de l'intranet se confond avec l'automatisation et la dématérialisation des processus, il entraîne des mutations dans les rôles et les postes et amène à terme des redéploiements importants d'effectifs ainsi que la répartition des tâches entre collaborateurs et les liens de subordination et de coordination entre acteurs.

**-Le salarié évolue :** via l'intranet, l'utilisateur trouve une panoplie de services et d'informations qui touchent à sa posture de salarié. Bénéficiant de droit et soumis à des devoirs, de par sa situation de subordination à un employeur il peut, par exemple<sup>59</sup> : Consulter son dossier personnel et détailler sa paie, son plan d'épargne d'entreprise, ses évaluations professionnelles.

**-Le professionnel qui agit :** l'intranet permet l'accès aux opérations transactionnelles. Chaque professionnel engage des actions quotidiennes. L'acheteur suit les appels d'offre en cours et les fournisseurs, le responsable de la paie de calcul des fiches de paie, le recruteur coordonne ses rendez-vous et valide les contrats, le responsable d'un centre profit effectue son reporting financier hebdomadaire et communique une note de service via une interface de publication ; etc. A partir de son bureau virtuel, l'utilisateur effectue ces diverses tâches<sup>60</sup>.

**-Le bureau virtuel :** une vision stratégique prend l'ampleur de cet apport qui sera un moyen terme l'outil informatique de chaque collaborateur. Le bureau Intranet est symbolisé par un réseau unifié et un navigateur qui donne accès à tout ce qu'il faut à chaque collaborateur<sup>61</sup>.

---

<sup>58</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op.cit, P102

<sup>59</sup>Idem,P102.

<sup>60</sup>Idem,p 102

<sup>61</sup> Idem,p103.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### 2.2.3. L'intranet un outil d'autonomie :

Selon l'étude de **Christophe ELIT- Dit cosaque**, sur la dimension portée par l'intranet dans le processus organisationnel, en matière d'autonomie et la liberté au travail.

*« les données montrent que ces sentiments d'une plus grande autonomie et d'une plus grande liberté au travail sont d'avantage ressentis aux niveaux inférieurs de la hiérarchie.....ont noté le même constat pour ce qui est du sentiment d'avoir une plus grande liberté au travail dans la moitié des salariés de la hiérarchie intermédiaire »<sup>62</sup>.*

### 2.4. L'intranet un moyen d'inverser les jeux du pouvoir formel :

Suivant la logique croziéenne sur le principe du pouvoir qui le défini comme suit « *un rapport de force, dont l'un peut retirer davantage que l'autre, mais où, également, l'un n'est jamais totalement démunni face à l'autre* » cette notion résulte dans l'interaction entre les acteurs, elle n'est pas neutre, c'est à partir d'une vagues de critères que cette notion reprendses valeurs. Les auteurs citent trois facteurs déterminant, le pouvoir comme un résultat d'interaction et qui sont : (les atouts, les ressources et les forces) selon leur détection et la finalité de chaque acteur pour favoriser une *action*.

L'information fait partie de ces dernières, mais à l'introduction de l'intranet comme variable dans le jeu d'interaction entre le pouvoir, l'acteur et le système, la logique prend le sens contraire de sa nature. L'acteur social qui détient « *l'information utile à d'autres personnes peut faire valoir le partage de l'information. Il peut décider de tout dire, de rien dire ou de dire que la moitié de ce qu'il sait..... Cette forme de pouvoir est particulièrement bousculée par la messagerie électronique et plus généralement par l'intranet* »<sup>63</sup>.

A cet égard, Selon l'étude de Nabila Boukef Charki et Michel Kalika, la messagerie électronique « *est devenu un moyen de coordination, indispensable aux différents échanges dans l'organisation. Cette utilisation n'est pas sans poser de problème à cause de l'incapacité des utilisateurs de gérer le volume croissant de message* »<sup>64</sup>.

A travers cette remarque l'auteur nous incite à revoir l'autre facette de cette technologie qui participe à faire compliquer le processus de réflexion des usagers une fois autonomes, libres, indépendants et insoumis à l'ordre de l'autrui autant qu'un détenteur d'information.

---

<sup>62</sup>Michel KALIKA, Management et TIC, Liaison, 2006, pays bas, P 189.

<sup>63</sup>Idem, P 98-99.

<sup>64</sup>Idem, P 67.



## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

En termes d'analyse et selon les préceptes de l'auteur, la messagerie électronique représente la zone d'incertitude à la définition croziénne tant les usagers ont une plus grande marge de liberté dont chacun tire profit. Elle peut être à l'avantage de l'acteur social comme elle peut être à la contrainte d'autre.

Pour faire une synthèse, on peut estimer qu'en offrant aux salariés un média libérant l'accès à l'information et à la parole, ceux-ci ont imaginé, aussi, un autre rapport au pouvoir : *« Les salariés consomment maintenant les entreprises comme les marques, avec un objectif précis : intégrer séquentiellement ces marques dans le déroulement de leur curriculum vitæ. Ils consomment l'intérêt des projets auxquels ils s'associent momentanément, ils consomment le niveau hiérarchique et des salaires dont ils jouissent, ils consomment les compétences que l'entreprise leur permet d'acquérir, ils consomment la marque de l'entreprise. »*

*Avec intranet, poursuit J.-F. Variot, vous entrez dans la logique d'échange direct, une logique qui contraste avec les méthodes top-down que représentent les lettres internes et les mémos que les directions générales et les différentes couches de management produisent quotidiennement. Avec la logique de l'intranet poussée à son aboutissement, les directions se comportent comme une marque vis-à-vis de leurs publics internes qui, de leur côté, se comportent comme des clients consommant un service qui doit être valorisé. Le net accentue l'attitude de consommation des employés vis-à-vis de la marque entreprise. Cette consommation est toutefois tout à fait particulière. Elle est tout à la fois consommation et coproduction. L'intranet doit s'envisager et se définir comme une invitation à participer à sa construction et ainsi à coproduire l'entreprise elle-même. »* De fait, intranet a poussé toutes les entreprises et tous les communicants à repenser non seulement la communication interne, mais également les relations entre l'information et les salariés, ainsi que l'ensemble des flux circulant entre détenteurs de l'information et « consommateurs »<sup>65</sup>.

---

<sup>65</sup>RENCKER, E , op cit.p176.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### 2.5. Intranet et mutation de l'information :

Intranet a révolutionné les relations que communicants et salariés avaient traditionnellement avec la notion « information ». Trois modifications essentielles ont bouleversé les anciennes règles : une révolution des modes de lecture, une modification des rapports à l'information et une évolution des besoins d'expression<sup>66</sup>.

#### 2.5.1 Révolution des modes de lectures :

L'hypertexte impose de repenser la valeur de l'information. Car ces liens permettant de lier des contenus construisent un système d'informations non plus en deux dimensions (le haut, le bas, la gauche, la droite, le début ou la fin d'un document), mais en trois dimensions, avec une notion de profondeur. Intranet, de sa dimension stratégique et son implication dans la communication interne impose une organisation fine du média. Une tâche nouvelle pour les services de communication : celle de déstructurer, en profondeur, l'information de l'entreprise. Deuxième mutation, les modes de traitement journalistique de l'information se transforment. Alors que l'on recense traditionnellement, dans les écoles de journalisme, environ 27 genres de traitements de l'information (par exemples la brève, l'interview, le reportage, etc.), répartis en 5 grandes familles (les informations brutes, les opinions, les récits et études ainsi que les commentaires), les contraintes et spécificités du média électronique forcent à repenser les modalités de traitement. Intranet en supprime certains, trop « littéraires » comme le portrait « académique » ou encore le reportage « narratif », inadaptés au média qui appelle des textes courts mais génère aussi une multitude de nouveaux modes de traitements, de l'écriture « collaborative » à plusieurs mains (du type de l'encyclopédie en ligne Wikipédia) à l'interview interactive, sans oublier désormais la vidéo en ligne sur le modèle des phénomènes du Youtube ou Dailymotion (qui touchent désormais les médias d'entreprise)<sup>67</sup>.

#### 2.5.2 Modification des rapports à l'information :

Plus encore que les modes de lecture, 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 (*via* les plates-formes collaboratives et les

---

<sup>66</sup>RENCKER, E, op cit

<sup>67</sup>Idem, P178.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

outils dits de « *content management* »), et la personnalisation des contenus qui offre une nouvelle dimension dans la relation direction générale-salariés.

En effet, avec les médias imprimés (de l'affiche au journal), le nombre de contributeurs et de rédacteurs était souvent limité, leur production essentiellement centralisée, et le tout, soumis à des circuits de relecture complexes. Avec intranet, la nécessaire rapidité de publication et la volumétrie requise a fait éclater les anciens schémas d'organisation et de production de l'information. Les producteurs sont beaucoup plus nombreux (jusqu'à 500 identifiés dans certains grands groupes), décentralisés (notamment ceux en charge des intranets métiers ou filiales), et les circuits de validation plus courts, moins rigides<sup>68</sup>.

### **2.5.3 Une évolution des besoins d'expression :**

Tout nouveau média génère de nouveaux comportements, donc de nouveaux besoins. L'intranet et l'usage du mail n'ont pas échappé à la règle. E-mail, forums, et, plus récemment, blogs d'entreprise, ont ouvert des champs d'expression infinis et offert un nouveau territoire de liberté pour les salariés. Sous surveillance certes, mais une véritable liberté d'expression et parfois d'interpellation<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup>RENCKER, E , op. cit.p179.

<sup>69</sup>Idem.p181.

### Section 3 : Les impacts croisés de l'intranet et l'organisation

Les intranets sont à présent en phase de croisière et l'impact de leur implantation sur les organisations, en terme structurel et humain a bousculer ses différentes dimensions. Ils revêtent des formes et apparences variées s'adaptant au secteur d'activité, à la culture de l'entreprise et ses choix stratégiques.

En effet, il est essentiel de souligner qu'un intranet se démarque par son implantation dans les organisations et son impact dans leur structures, « *L'intranet correspond moins à une technologie qu'à l'émergence et à l'articulation de processus liant variables technologiques et organisationnelles* » ( Vaast et Benghozi (13), p.7). L'intranet interagit avec les utilisateurs qui doivent s'approprier de nouveaux modes de fonctionnement, provoquant des changements dans les habitudes de travail<sup>70</sup>.

#### 3.1.L'intranet comme concrétisation de la stratégie d'entreprise :

Dans les grandes entreprises qui ont adopté une démarche de formalisation de leur stratégie, les plans d'actions font apparaître, qu'il est nécessaire de réussir, quelque chose qui se rattache à l'intranet.

Cette volonté peut s'exprimer de différentes façons :

- Faire entrer l'entreprise dans la société de l'information
- Déployer les technologies de l'information et de la communication auprès de tous les collaborateurs.
- Rendre accessibles en permanence les outils interactifs pour tout le monde, de n'importe où.
- Favoriser la mise en réseau de l'entreprise.

L'intranet est devenu, aussi incontournable que l'innovation ou la productivité. Il est vrai que les sujets sont liés, l'enjeu étant de donner des objectifs à l'intranet et non pas seulement d'avoir pour objectif de réaliser l'intranet.

---

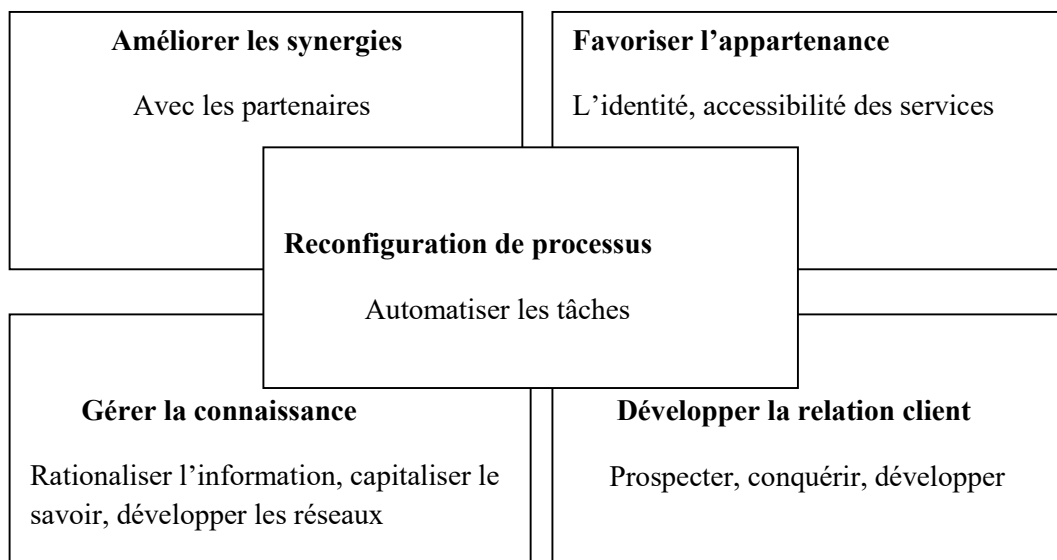
<sup>70</sup>TRIQUENAUX, V, Quelle démarche qualité pour la gestion quotidienne d'un intranet, mémoire de fin de cycle, Paris : institut national des techniques de la documentation, 2005, p17.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

Le fait d'associer intranet et stratégie d'entreprise cristallise autour du concept d'intranet des notions telles que le partage, la réactivité, la productivité ou la capitalisation. Autrement dit, le projet intranet devient, par excellence, le point de convergence des projets d'entreprise. Les changements importants qu'il initie lui confèrent le statut de symbole de la mise en mouvement.

La stratégie d'entreprise n'est toutefois pas toujours formalisée. L'intranet illustre cette absence d'une manière ou d'une autre. La formalisation d'une stratégie d'entreprise est un acte fondateur, qui doit servir de fondement à nombreuses actions opérationnelles. L'intranet peut concrétiser cette vision, tout comme les systèmes d'information dans leur ensemble<sup>71</sup>.

**Figure 02 :** les axes stratégiques sur lesquels les services internet, intranet apportent des réponses



Source : ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op.cit., P77

L'approche internet-intranet permet, pour chaque orientation, de décliner sous la forme de projets la mise en mouvement de l'entreprise.

<sup>71</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op cit, p76.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### - **Développement de la relation client :**

Le client est devenu le centre des préoccupations des entreprises.

Les dispositifs internet-intranet permettent d'envisager des modes de prospection, de conquête, de fidélisation.

Par la diversité de ses supports présentation institutionnelle, produits et services, échanges, espaces marchands, promotion en ligne, etc , un site internet est un media puissant au service du dialogue commercial.

Un site internet ne fonctionne pas tout seul. L'intranet lui permet de passer au stade de véritable système d'information. Incluent toutes les composantes de gestion de contenu, de mise à jour des données, de gestion des contacts, d'animation de forums, etc. Le développement de la relation n'est donc pas seulement le fait d'une préoccupation B-to-c (business-to-consumers) mais implique l'ensemble des acteurs de l'entreprise<sup>72</sup>.

### - **Renforcement du sentiment d'appartenance :**

Une entreprise est avant tout constituée de collaborateurs. L'existence même de l'entreprise repose sur le principe que chaque collaborateur est un élément de l'ensemble et joue un rôle de réussite ou de l'échec de l'entreprise. Le sentiment d'appartenance d'un collaborateur à son entreprise n'est pas toujours fort, et il existe un décalage certain entre le discours des dirigeants et la réalité du terrain, décalage qui peut avoir pour origines l'incompréhension des orientations stratégiques, des divergences entre intérêt collectifs et intérêt individuels.

Un couple internet- intranet peut être un puissant levier pour réunir les forces, faire adhérer les collaborateurs à leur entreprises, adopter des logiques de partage, à la fois de haut en bas, de bas en haut et transversalement, et offrir une liaison plus harmonieuse entre vie professionnelle et vie personnelle.

La représentation de l'entreprise, son identité visuelle, le discours sur les valeurs et sur l'organisation ainsi que les possibilités de liaison entre personnes via l'intranet sont autant d'actes qui favorisent l'appartenance<sup>73</sup>.

---

<sup>72</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op cit, p77.

<sup>73</sup>Idem, p78

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

### - **Gestion de la connaissance :**

Elle devient aujourd'hui une orientation stratégique forte. Les directions d'entreprises ont compris que leur savoir-faire était une ressource primordiale pour développer leur activité et leur compétitivité.

La gestion de ce capital passe par des mécanismes de mise en réseau des collaborateurs (partage, échange et dialogue), de rationalisation de l'information (Structures éditoriales, bibliothèques) et capitalisation (notion d'information située dans un contexte, de formalisation, de rapports entre l'information et le collaborateur et de réutilisation).

L'intranet joue un rôle fondamental dans la mesure où il implique la logique du partage et donc l'idée que les actions des collaborateurs appartiennent à l'entreprise dans son ensemble et profitent à tous, directement ou indirectement. Cette logique de partage s'instaure à l'aide d'un ensemble de mesures qui incitent les acteurs à publier<sup>74</sup>.

Chez le constructeur Audi France, par exemple, l'extranet partagé entre le réseau de concessionnaires et le siège est à la fois un outil d'information et de veille sur la concurrence, une aide en ligne à la vente de véhicules, un gestionnaire de procédures (immatriculations, législations, etc.), et un outil de communication commerciale. D'autres constructeurs étudient également la transformation de leur extranet comme outil d'appui au diagnostic électronique des véhicules. Le mécanicien n'aura qu'à brancher ses capteurs sur l'ordinateur de bord du véhicule en révision et consultera, directement sur intranet, le diagnostic complet des éventuels problèmes. Le système pourra alors délivrer en direct les procédures de réparation, commander, s'il le faut, la pièce nécessaire, ou consulter le centre technique spécifique de la marque. La communication interne devient alors « enseignement » interne. Et ce n'est qu'un début.

Les véritables applications des intranets du futur sont encore dans les laboratoires d'études, comme au MédiaLab du MIT (*Massachusetts Institut of Technology*). D'autant que l'on constate une migration, somme toute logique, des techniques les plus innovantes d'Internet vers intranet. La convergence des techniques et donc, à terme, des usages, va réduire les différences de comportements (et donc les attentes) entre salariés et consommateurs, de la même manière que l'on peut déjà souligner l'évolution de certaines

---

<sup>74</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op .cit, p 79.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

stratégies en ligne vers une approche commune de l'Internet et de l'intranet, confidentialité des données mise à part<sup>75</sup>.

### - Reconfiguration des processus :

L'intranétisation de l'entreprise offre une occasion de reconsidérer les processus qui traversent l'entreprise. L'intranet permet de rechercher des gains d'efficacité dans l'exécution des activités de l'entreprise dans son ensemble et de chacun de ses membres en particulier. Ces gains d'efficacité passent par l'automatisation des tâches répétitives et peux complexes, par la suppression des doublons (saisie multiple des mêmes données) et par des manières nouvelles de coordonner les actions de collaborateurs. Ce travail de reconfiguration des processus s'inscrit dans la continuité des chantiers d'organisation amenés par les progiciels de gestion intégrée (PGI)<sup>76</sup>.

### 3.2. Intranet, source de fracture numérique

Si le média intranet a généré de nouveaux comportements, il est également source d'une nouvelle et véritable « fracture ». Pour Claire Leblanc, consultante en communication « *Les apports sont contradictoires et les contradictions indissociables des contributions des NTIC à l'évolution de la communication interne.* ». Instruments de communication, on reproche aux NTIC d'isoler les utilisateurs et de les enfermer dans une « incommunication ». Espace libre expression, la plupart des intranets meurent d'un manque de participation des contributeurs, donc de contenu. Enfin, les technologies sont de plus en plus sophistiquées (2.0, vidéos interactives, mondes virtuels), alors que la plupart des parcs bureautiques des entreprises sont antédiluviens. D'où une véritable « fracture » numérique dans l'entreprise. C'est en tout cas ce que révélait l'enquête UJEF-Ipsos de 2003 intitulée « Intranet et salariés : les clefs pour un outil efficace ». Deux fractures majeures y étaient pointées.

#### 3.2.1. Fracture physique :

Tout d'abord : 20 % des salariés des entreprises disposant d'un intranet n'y ont pas accès. Un constat évidemment plus fort dans les entreprises industrielles que les entreprises de services. Rares sont les usines qui disposent de bornes intranet, et le nombre de connexions de celles qui en disposent est faible. D'autant que souvent, ces bornes ne sont que de simples

---

<sup>75</sup>RENCKER, E, op .cit, P175

<sup>76</sup>ALIN F, AMOROS Xavier, SALIOU M, op .cit, p 79.



## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

PC, parfois enfermés dans le bureau du contremaître ou du responsable administratif. Pratique comme dispositif de communication interne ! Un autre frein est celui de l'ancienneté (ou de l'hétérogénéité) du parc informatique. Certains PC gèrent difficilement les images, d'autres ont des débits insuffisants<sup>77</sup>.

Ainsi, en 2004, une banque française pensait utiliser son superbe et tout nouveau réseau intranet pour annoncer le lancement de son premier magazine interne international. Tablant sur la sacro-sainte complémentarité des médias, intégrant des liens intranet qui permettaient de découvrir, en avant première, une animation du contenu. L'interactivité devait même permettre de faire remonter des suggestions et des avis avant l'envoi du premier numéro ! Une opération finement pensée qui n'aboutira jamais, et cela pour deux raisons : logistique, car le service de communication du groupe s'aperçut d'abord que personne, de la DRH à la DSI, ne disposait de listes d'e-mails du personnel ; technique, car plus de la moitié du parc informatique, notamment celui de certains pays de l'Est, ne pouvaient pas recevoir ce type de messages.

### 3.2.2. Fracture culturelle :

L'enquête UJJEF-Ipsos soulignait que 27 % des salariés ne savaient même pas s'il existait un intranet dans leur entreprise. Et l'étude précisait : « *pour ceux qui disposent d'un accès à un intranet, le fait de ne pas avoir une bonne idée de son contenu est l'un des principaux freins à l'utilisation* ». Ainsi, 20 % l'utilisaient entre une fois par semaine et une fois par trimestre, contre 55 % qui l'utilisaient une fois par jour ou « presque ». « *Pour plus de la moitié des salariés, c'est devenu un outil de travail quotidien* », poursuivait l'étude, « *alors qu'un quart ne l'utilisent jamais ou très rarement* » : des fréquences de consultation extrêmement hétérogènes. « *Utilisateurs et non-utilisateurs du Web ne sont pas égaux devant l'intranet* », affirmait Ipsos. « *La culture web est un moteur important de l'usage de l'intranet, et il existe une forte corrélation entre l'utilisation du web et de l'intranet : parmi les utilisateurs du web, 87 % utilisent leur intranet au moins une fois par trimestre, alors que pour les non-utilisateurs du web, ce chiffre tombe à 51 %.* »<sup>78</sup>.

---

<sup>77</sup>RENCKE, E., op.cit, P185-186.

<sup>78</sup>Idem, p186.

## Chapitre. II: Cadre théorique de la question de l'impact de l'Intranet sur la communication interne

---

Au terme de ce chapitre, nous arrivons à la conclusion qu'au-delà de leurs aspects techniques, les changements que l'intranet induit dans l'entreprise sont d'une ampleur comparable à ceux introduits par internet dans nos sociétés. Sa puissance non seulement de communication, mais aussi de mémoire, d'interaction, d'information, de mise en relation et de convergence des flux fait de l'intranet un phénomène majeur dans la vie des organisations.

L'intranet accélère par ailleurs des mutations déjà à l'œuvre au sein des organisations, telles que le développement des réseaux, la gestion des connaissances, les modes de travail collaboratifs, etc.

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

Ce chapitre abordera l'étude de cas pourtant sur les effets de l'intranet sur la communication interne de l'entreprise Naftal branche carburant. Ce dernier est structuré en trois sections.

Dans ce cadre, la première section sera consacrée à la justification du choix du cas et à sa présentation (casNaftal district branche carburant) ; la seconde section présentera la méthodologie du travail ; et enfin la troisième section traitera des résultats de l'étude.

### Section 1: Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaïa

#### 1.1. La pertinence de « NAFTAL BRANCHE CARBURANT »:

La société National Naftal leader sur le marché algérien, est chargée de la distribution et de la commercialisation des produits pétroliers. Avec son expertise elle est devenue un fournisseur incontournable pour les plus grands projets de travaux publics et assure un service global. Pour améliorer sa compétitivité, cette dernière utilise les TIC massivement dans sa gestion.

A ce titre, elle représente un cadre pertinent pour l'analyse de notre problématique. Dans cette perspective, le choix de NAFTAL est justifié par :

- ✓ Le fait qu'elle est affiliée au groupe Sonatrach, l'oblige de s'aligner au même niveau que l'entreprise mère en matière de gestion et de système d'information.
- ✓ Son taux élevé d'équipement en TIC, le caractère établi de son intranet-qui date de huit ans nous offre la possibilité d'analyser l'impact de ces technologies sur la communication interne.

#### 1.2. Historique de NAFTAL :

Issue de SONATRACH, (société nationale pour la recherche, le transport, la production, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures), l'entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers (ERDP) a été créée par le décret N°80-101 du 06 avril 1980.

Entrée en activité le 01 janvier 1982, elle est chargée de l'industrie de raffinage et de la distribution de produits pétroliers.

Le 04 mars 1985, les anciens districts (Carburants, lubrifiants, pneumatique et bitume) ont été regroupés sous le nom UND (unité NAFTAL de distribution).

En 1987, l'activité raffinage est séparée de la distribution, conformément au décret n° 87-189 du 25 Août 1987 modifiant le décret n°80-101 du 6 Avril 1980, modifié, portant création de l'Entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers, il a été créé une

Entreprise nationale dénommée: « Entreprise nationale de commercialisation et de distribution de produits pétroliers », sous le sigle de « NAFTAL ».

A partir de 1998, elle change de statut et devient société par actions filiale à 100% de SONATRACH, en intervenant dans les domaines suivants :

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

-De l'enfûtage GPL-De la formulation des bitumes ;

-De la distribution, le stockage et la commercialisation des carburants, GPL, lubrifiants, bitumes, pneumatique, GPL /produits spéciaux ;

-Du transport des produits pétroliers ;

Elle est chargée, dans le cadre du plan national de développement économique et social, de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

Le 01 janvier 2000, l'activité GPL enfûtage est séparée de l'activité CLP.

Par décision n° S 554 du 29 mars 2000, il a été procédé à l'organisation générale de la division CLP et l'identification des zones de distribution « CLP » (carburants, lubrifiants et pneumatiques).

Par décision n° S 555 du 29 mars 2000, il a été procédé à la création des zones de distribution CLP.

Par décision n° S 606 du 10 Février 2001, il a été procédé à l'organisation et la classification des centres Bitumes de la division Bitume.

Par décision n° S 705 du 17 Juin 2002, il a été procédé à la dénomination des zones de distribution CLP et GPL en District.

Par décision n° S 766 du 22 Décembre 2003, il a été procédé à la dissolution de la Branche CLPB.

Par décision n° S 770 du 03 Janvier 2004, il a été procédé à la dissolution des Districts CLP et création des Districts Commercialisation.

A partir du 01.12.2006, l'activité Carburants est séparée de l'activité commercialisation.

### 1. 3. NAFTAL District Carburants de Bejaia :

Le District CBR de Bejaia est organisé comme suit :

- **Direction** : sont rattachés à celle-ci :

Une secrétaire, le responsable de la sécurité industrielle, le laboratoire, les différents départements et dépôts carburants.

Ses principales tâches et responsabilités sont de :

- Identifier et recenser les infrastructures, équipements et autres moyens matériels (camions, canalisations) relevant de l'activité carburants du District ainsi que les structures

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

d'organisation (services maintenance installations fixes, surveillance et entretien canalisations, reconnaissance produits...etc.) et les moyens humains œuvrant pour l'activité carburants;

- Suivre les plans établis par la Branche Carburants pour l'approvisionnement et le travail en carburant des dépôts et communiquer régulièrement les états d'exécution aux structures concernées ;
- Exécuter les programmes de distribution établis par les Districts Commercialisation pour la livraison de la clientèle ;
- Gérer les stocks en carburants au niveau des dépôts et communiquer régulièrement des points de situation aux structures concernées de la Branche ;
- Suivre l'exploitation et la maintenance des infrastructures de stockage et autres moyens (camions, canalisations) carburants de la Branche rattachés au District ;
- Est responsable, en liaison avec les structures HSEQ, de la sécurité industrielle des installations, équipements et moyens des centres carburants et canalisations ;
- Est responsable, en liaison avec les responsables concernés des centres carburants et canalisations, de la sûreté interne des installations et moyens ;
- Gérer, en liaison avec les structures de la Branche, les relations avec les Directions des raffineries NAFTEC, les Directions régionales STPE et SNTR ;
- Ordonner les factures NAFTEC, STPE, cabotage et transport SNTR & tiers et les transmettre aux structures de la Branche pour règlement ;
- Approuver les bordereaux inter unités (BIU) émis par les Districts Commercialisation vers le District Carburants ;
- Traiter le bon mouvement interne (BMI) en liaison avec les Chefs de centres carburants lors des conseils de Direction de District;
- Exécuter les plans, budgets et autres objectifs arrêtés par la Branche et l'entreprise et proposer voire prendre des mesures correctives en cas de dérive;
- Veiller à la tenue rigoureuse de la comptabilité des flux physiques et financiers et élaborer le bilan consolidé du District;
- Veiller au respect de la réglementation en vigueur dans les domaines d'activité technique, transport, stockage, sécurité industrielle, protection de l'environnement, finances, comptabilité, fiscalité, assurance, législation et relations de travail ;
- Gérer les relations avec les partenaires locaux (fournisseurs et clients) et les autorités et administrations locales ;

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

- Prêter assistance, autant que de besoin, aux autres Districts dans tous les domaines d'activités.

### **1. 4. Les missions dévolues aux différentes structures sont :**

#### **1.4.1. Département Informatique :**

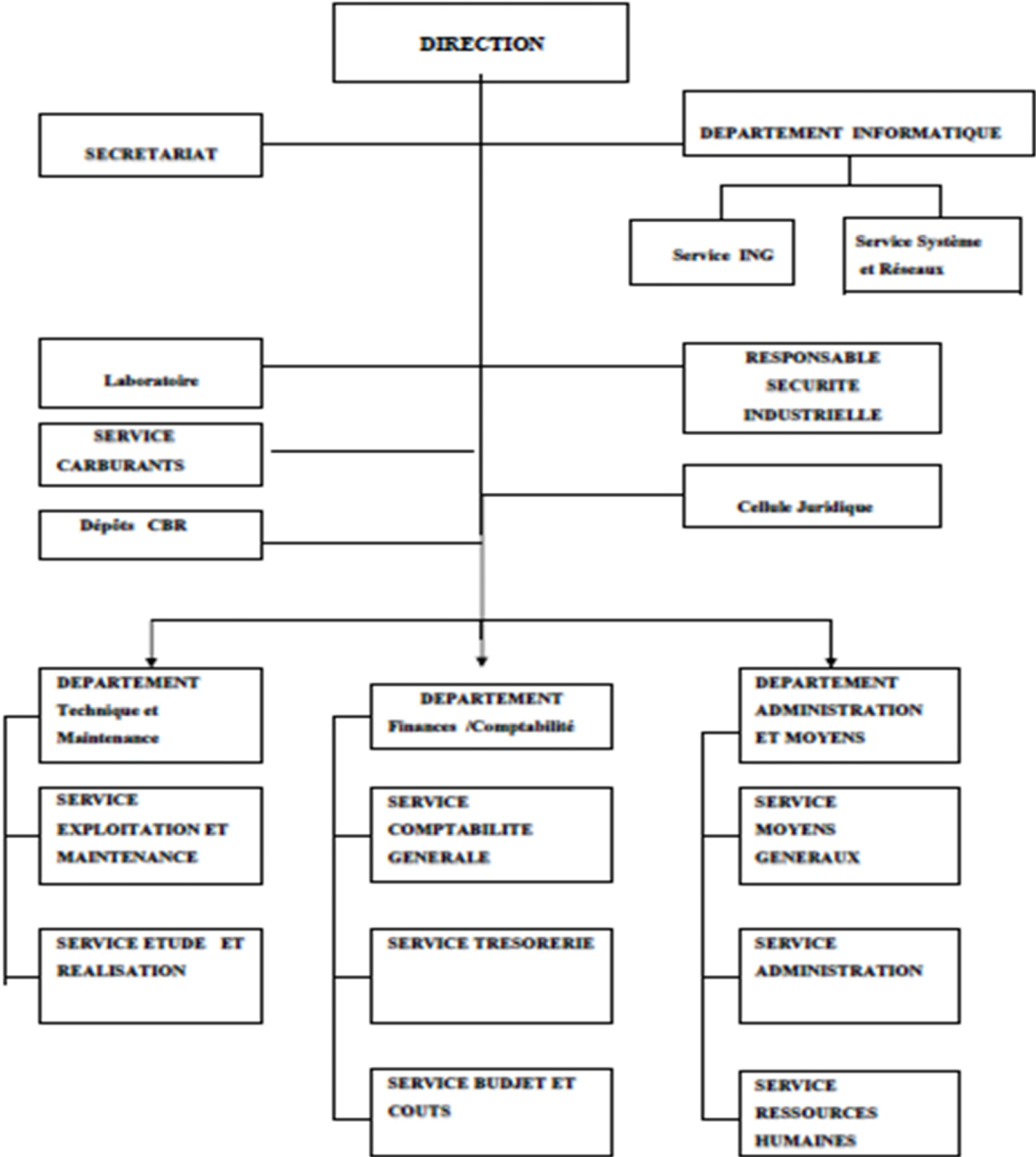
A) Service Information de Gestion (ING).

B) Service Système et Réseaux.

Sa mission est de :

- Collecter, vérifier et analyser les informations de gestion du District.
- Elaborer les tableaux de bord et rapports d'activité du District.
- Assurer l'installation et l'exploitation et la sauvegarde des logiciels de gestion et données afférentes.
- Prêter assistance aux structures en matière d'exploitation des applications informatiques opérationnelles.
- Gérer les systèmes et réseaux du District.

*L'organigramme de « NAFTAL BRANCHE CARBURANT »*



La figure ci-dessous retrace l'organigramme de Naftal.



### 1.5. L'intranet de Naftal :

Le développement des technologies de l'information et de la communication dans l'entreprise NAFTAL a commencé par la mise en place d'un site Internet, qui est suivi par la mise en place de la messagerie électronique. Outil le plus développé à l'heure actuelle dans l'entreprise, néanmoins, la messagerie à elle seule ne suffit pas à fédérer l'information utile à l'ensemble des collaborateurs.

Afin de créer un meilleur environnement interne à la circulation de l'information, NAFTAL est arrivée à la conclusion qu'il était temps de structurer l'information interne.

C'est alors que le choix s'est porté sur la mise en place d'un véritable Intranet qui va fédérer les différents services et activités.

Face au volume d'informations que les collaborateurs traitent quotidiennement, et dans le but de ne pas tomber dans le piège d'une diffusion massive d'informations inutiles, le succès d'un projet Intranet réussi et efficace, est conditionnée par son adéquation avec l'entreprise et l'atteinte des objectifs en termes de satisfaction des besoins des utilisateurs.

Facile à utiliser, il permet à l'utilisateur de disposer d'une interface identique quel que soit le poste de travail auquel il se connecte.

A l'aide de l'Intranet, tout un ensemble d'informations est désormais disponible peu importe le profil de l'utilisateur. C'est pour cela que des filtres sont mis en place. D'ailleurs ces filtres constituent pour l'utilisateur le moyen d'accéder à l'information dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions.

Il peut malgré tout accéder au reste de l'information disponible s'il le souhaite, puisque l'ensemble des informations peuvent être consultées sauf dans le cas où, certains services ont créé des zones qui ne seront accessibles qu'à certains utilisateurs autorisés. Ce qui permet à chaque service de garder un espace autonome pour archiver des documents.

Cette procédure de filtrage des données par rapport à une identification de l'utilisateur permet d'éviter une surcharge informationnelle, et conduit ainsi à une meilleure qualité de l'information.

Actuellement, l'Intranet est utilisé comme un outil de travail quotidien par tous les collaborateurs de l'entreprise. Cet outil constitue un point unique d'accès à l'information. Il permet des usages très variés et qui évoluent selon les besoins formulés par ses membres.

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

l’Intranet de NAFTAL présente les fonctions de base suivantes:

- Messagerie électronique : pour envoyer et recevoir des messages en interne et en externe ;
- Annuaire commun : regroupe tous les carnets d’adresses en un seul fichier ;
- Diffusion de documents en interne : évite la multiplication d’exemplaires papiers, et autorise un archivage dans des répertoires identifiables par tous.
- Enregistrement des renseignements concernant les clients ;

En plus de ces fonctionnalités, cet investissement en Intranet est le résultat d’un objectif managérial en faveur du travail collectif et d’une facilitation de la communication entre les employés. En effet, NAFTAL souhaite encourager les échanges et le partage des connaissances entre les employés, et ce dans l’objectif de permettre le succès de l’entreprise.

Si NAFTAL a décidé d’investir dans le développement d’un site Intranet, c’était afin de faciliter le travail des collaborateurs entre les différents districts. En effet, NAFTAL a pris conscience de la nécessité de structurer l’information interne à travers la mise en place d’un Intranet, destiné à fédérer les différents services et activités. Mais la raison principale qui explique le recours de NAFTAL aux technologies Intranet, est que l’information est stratégique et source de pouvoir. Ainsi, l’Intranet permettrait de :

- Favoriser un gain de temps considérable.
- Réduire les coûts
- Renouveler complètement l’organisation et la manière de travailler, tout autant que les rapports que les employés entretiennent avec les différents membres et entités organisationnelles.

### Section 2 : Méthodologie de la recherche

#### 2.1. Choix de la méthode :

Afin d'effectuer notre travail de recherche, nous avons opté pour une étude qualitative. Ce choix répond parfaitement à l'objectif de notre étude de cas, qui est de comprendre les effets induits par l'intranet sur la communication interne de « Naftal ».

L'étude qualitative a pour but d'analyser des données descriptives telles que les discours dits et écrits et les comportements observables des personnes. Le choix de cette méthode est justifié par le fait que la problématique de l'impact des TIC et de l'intranet en particulier sur l'organisation et la communication interne est relativement nouvelle en Algérie.

#### 2.2. Les outils d'investigation :

Dans le cadre de notre étude, nous avons opté pour l'entretien et le questionnaire.

##### 2.2.1 Enquête par questionnaire :

Nous avons élaboré un questionnaire composé de 26 questions, dont des questions alternées entre fermées et ouvertes, (voir annexe 01). Ces questions ont été élaborées en fonction des objectifs, des hypothèses et des questions de recherche. Notre enquête par questionnaire a concerné un nombre restreint des différentes catégories professionnelles. A cet effet nous avons constitué un échantillon ciblé qui comprend les cadres, les agents de maîtrise et les agents d'exécution. Cette technique d'enquête vise à recueillir des informations précises essentiellement auprès de cadres, agents de maîtrise et agents d'exécution usagers des TIC et d'intranet de différents services.

##### ✓ La distribution du questionnaire :

Le questionnaire a été administré en version papier et distribué aux personnes concernées par nos propres soins. Ce questionnaire a servi comme outil de base à notre recherche. Le recours à cet outil est justifié par l'impossibilité de s'entretenir avec tous les membres de l'échantillon, par manque de moyens, de temps et non disponibilité des usagers en raison de leur plan de formation et la surcharge de travail.

Sur les 30 questionnaires administrés et récupérés, 20 sont exploitables et 10 sont mal remplis donc non exploités.

### ✓ La structure du questionnaire :

Le questionnaire distribué est subdivisé en trois parties. La première est consacrée aux informations socioprofessionnelles des enquêtés ; tandis que la seconde partie traite de l'état de la communication interne au sein de « Naftal » ; enfin la troisième partie traite de l'effet de l'intranet sur la communication intranet (**voir annexe1**).

### 2.2.2. L'entretien :

Le but de l'entretien est d'identifier les effets induits par intranet sur la communication interne au sein de l'entreprise Naftalen matière de changement des processus de management, d'organisation de travail. Le guide d'entretien est de nature semi directif, composé de deux parties principales(**voir annexe2**).

Le choix de l'entretien dans notre recherche comme outil d'investigation complémentaire à l'enquête par questionnaire est principalement lié à la souplesse que favorise l'expression libre de l'interviewé, tout en orientant son discours sur la thématique de la séance. L'interviewée libre et semi-dirigée accordé par le cadre des ressources humaines, était en face à face sur rendez-vous fixé à l'avance. Elle a duré une heure .Son objectif était de décrypter la perception de l'interviewée par rapport aux effets de l'intranet sur la communication interne.

### Section. 3: Présentation et discussion des résultats.

Dans cette section il sera question de présenter et d'interpréter les résultats de l'enquête par entretiens et questionnaires.

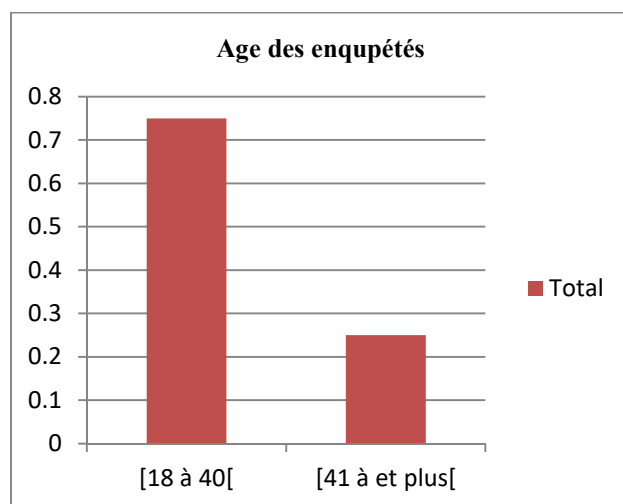
#### 3.1. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire :

- I. **Informations générales sur l'enquêté (e) :** cette rubrique présente l'âge, le genre, la catégorie professionnelle, ainsi que l'année de recrutement au sein de l'entreprise.

Tableau 01 : Age des enquêtés

Age des effectifs	effectifs	Pourcentage
[18 à 40[	15	75
[41 à et plus[	5	25
Totaux	20	100

fig.01



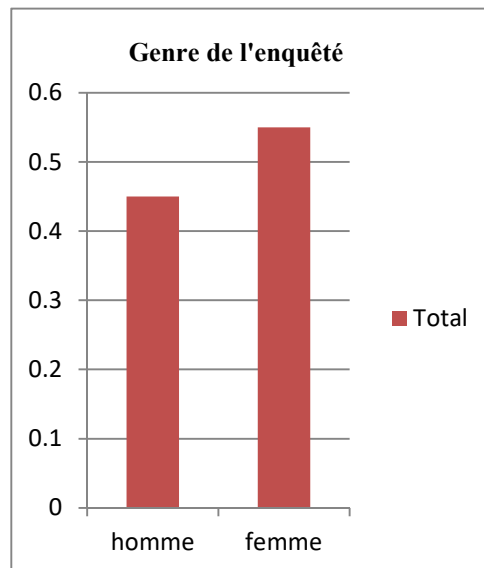
Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

Nous constatons à travers les données indiquées dans la figure 01 que les catégories d'âges des enquêtés de l'échantillon présentent les pourcentages suivants : 75% pour la catégorie [18 à 40[ , et 25% pour 41 et plus. Ceci indique que l'effectif de l'entreprise est plutôt jeune.

**Tableau 02 : Genre (sexe) de l'enquêté.**

Genre	Effectif	Pourcentage
Homme	9	45
Femme	11	55
totaux	20	100

**Fig.02**



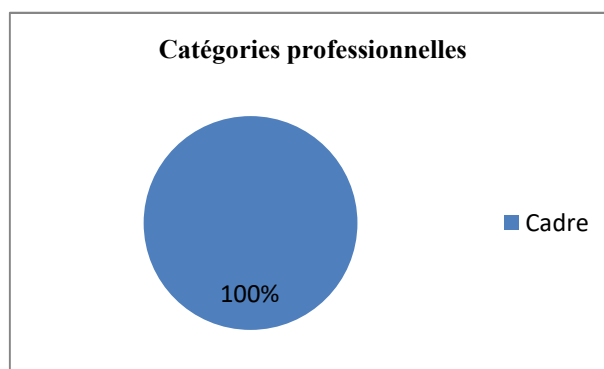
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

Nous remarquons d'après la figure 02 que 55% de notre échantillon sont des Femmes, et 45% sont des hommes.

**Tableau 03 : Catégories professionnelles.**

Catégorie	Effectif	Pourcentage
Cadre	20	100
Agent de maitrise	0	0.00
Agent d'exécution	0	0.00
Totaux	20	100

**Fig.03**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

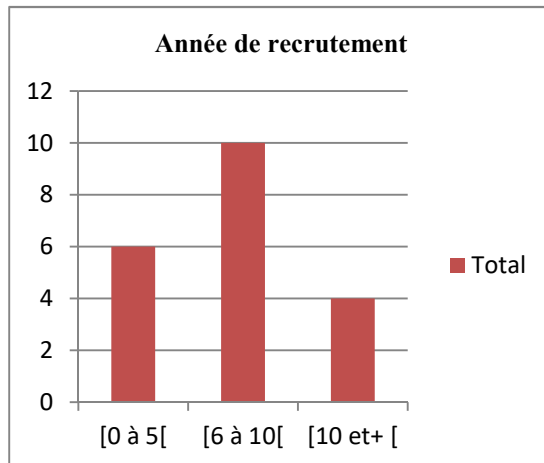
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

La figure 04 nous montre que notre échantillon est composé d'une seule catégorie qui est celle des cadres.

**Tableau 04 : Année de recrutement.**

Année de recrutement	Effectif	Pourcentage
[0 à 5[	6	30
[6 à 10[	10	50
[10 et+ [	4	20
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fig.04**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

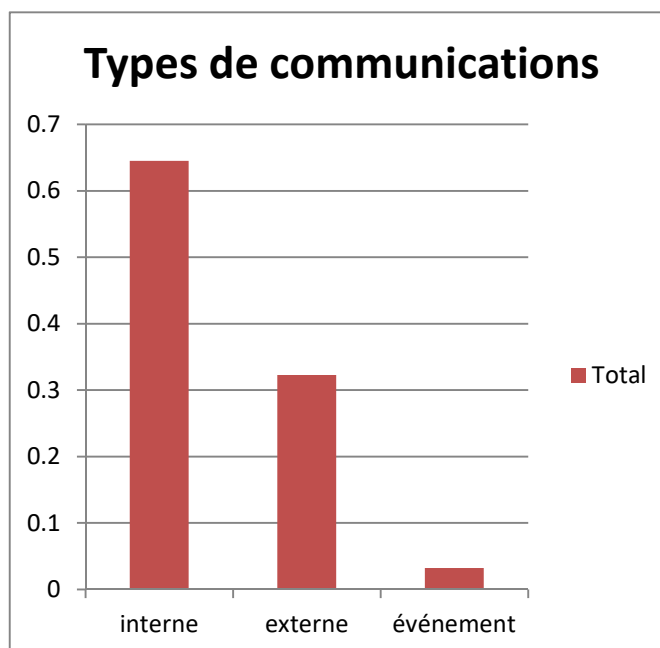
Nous remarquons à travers la figure 03 que notre échantillon est composé de 30% employés qui justifient d'une ancienneté qui varie de (0 à 5 ans) et de 50 % de (6 à 10ans) et de 20 % de (11 à 15 ans). Une ancienneté relativement moyenne pour l'effectif se situe dans l'intervalle 0 à 10 ans d'expérience et représente 80% de notre échantillon.

### II. Etat de la communication interne au sein de l'entreprise :

Tableau 05 : Types de communication

Type de communication	Effectif	Pourcentage
Interne	20	64.52
Externe	10	32.26
Evénementielle	1	3.23
Autres	0	0.00
Totaux	31	100

Fig.05



Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.

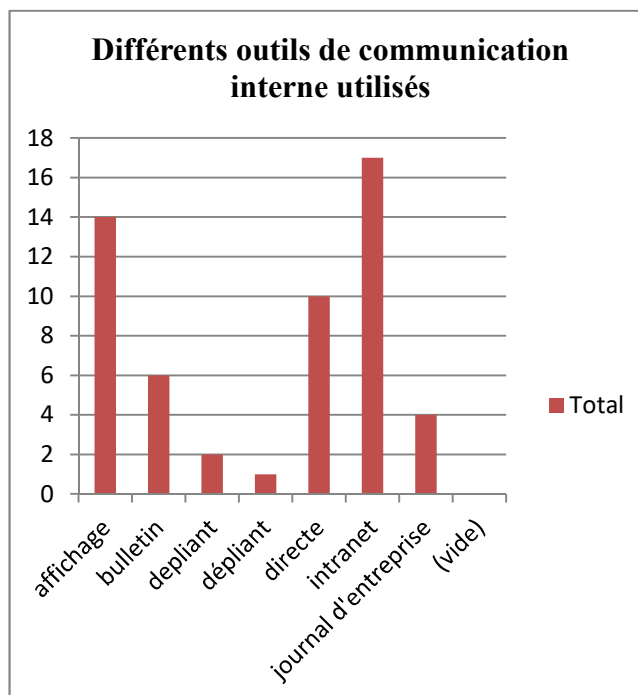
D'après ce tableau, les processus de communication en œuvre dans l'entreprise les plus cités par les répondants sont la communication interne, la communication externe, et la communication événementielle respectivement avec 64%, 32%, 4% des réponses.



**Tableau 06 : Différents outils de communication interne utilisés**

**Fig.06**

Outils utilisés	Effectif	pourcentage
Bulletin d'information	6	11.32
Dépliant	2	3.77
Affichage	14	26.41
Intranet	17	32.02
Directe	10	18.86
Journal d'entreprise	4	7.55
Autres	0	0
Totaux	53	100



Source: Etabli par nous-mêmes à partir des

**données collectées.**

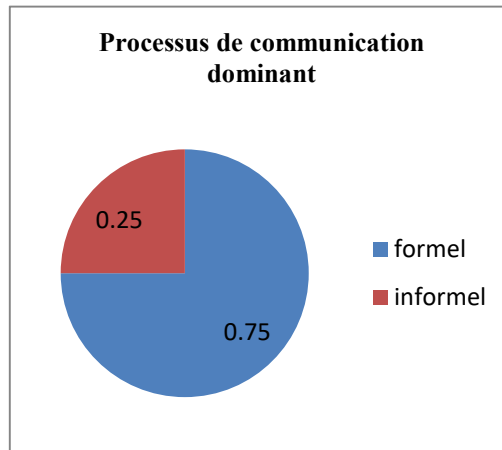
Nous constatons à travers la figure 06 que les outils les plus utilisés pour la communication interne sont respectivement :

Intranet chez 32.02% des employés, suivi par l'affichage avec 26.41%, le face à face avec 18.86%, le bulletin d'information 11.32%, le journal d'entreprise 7.55%, et le dépliant avec 3.77%. À partir de ces résultats nous pouvons avancer que intranet est en phase de suppléer les outils traditionnels de communication interne à Naftal.

**Tableau 07 : Processus de communication dominant**

Processus de communication	Effectif	Pourcentage
formel	15	75
Informel	5	25
Totaux	20	100

**Fig.07**



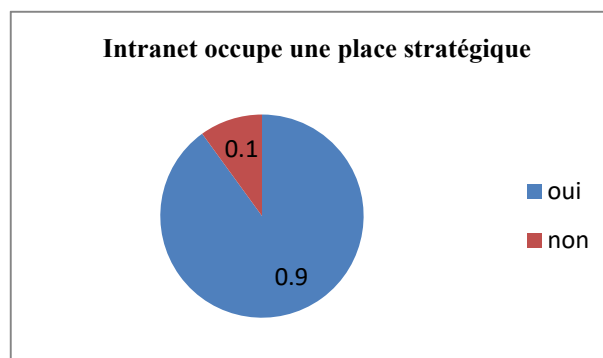
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que le processus de communication dominant dans l'entreprise est formel, selon 75% des répondants, et pour 25% d'entre eux ce dernier est informel.

**Tableau 08 : Caractère stratégique de l'intranet pour la communication interne**

Intranet occupe une place stratégique	Effectif	Pourcentage
Oui	18	90
Non	2	10
Totaux	20	100

**Fig.08**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

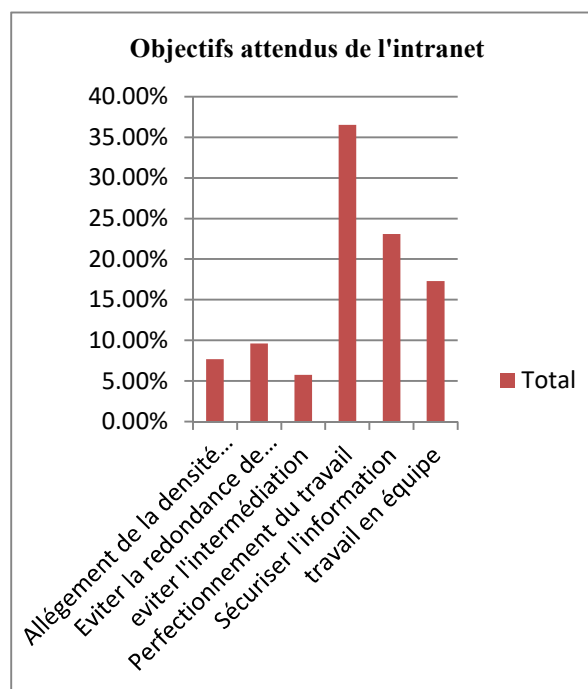
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

En analysant cette figure, il semble que l'intranet occupe une place stratégique dans la communication interne, de l'avis de 90% des cadres ; et 10% d'entre eux ont un avis contraire.

**Tableau 09 : Objectifs attendus de l'intranet**

Objectifs attendu de l'intranet	Effectif	Pourcentage
Perfectionnement du travail	19	36.54
Eviter l'intermédiation	3	5.77
Travail en équipe	9	17.31
Allègement de la densité hiérarchique	4	7.69
Sécuriser l'information	12	23.08
Eviter la redondance de l'information	5	9.62
Totaux	52	100

**Fig.09**



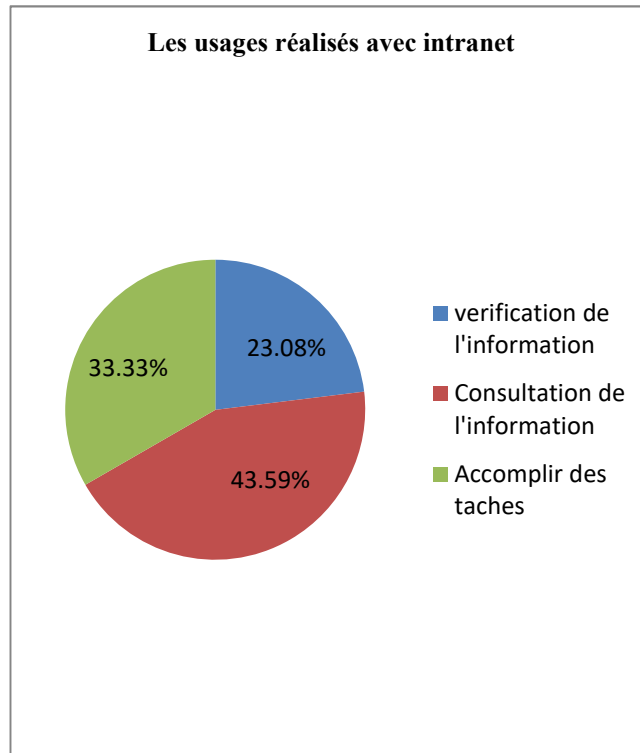
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

Ce tableau révèle que les deux objectifs les plus attendus de l'intranet sont perfectionnement du travail et la sécurité de l'information pour respectivement 36.54%, et 23.08% des répondants, suivis du travail en équipe, de la suppression de la redondance de l'information, de l'allègement de la densité hiérarchique, et de la suppression de l'intermédiation pour respectivement : 17.31%, 9.62%, 7.69%, 5.77% , des répondants.

**Tableau 10 : les usages réalisés avec intranet**

Usages réalisés avec intranet	Effectif	Pourcentage
Consultation de l'information	17	43.59
Vérification de l'information	9	23.08
Accomplir des tâches	13	33.33
Autres	0	0
Totaux	39	100

**Fig.10**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

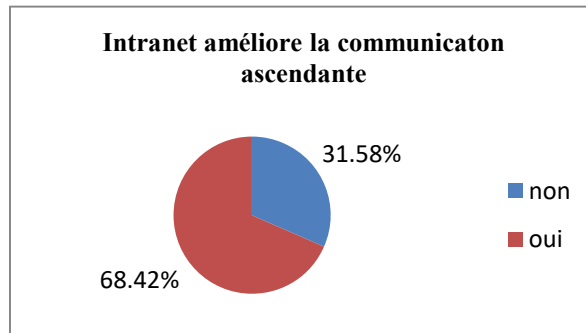
Ce tableau révèle que les usages utilisés avec intranet sont la consultation de l'information, Accomplir des tâches et la vérification de l'information pour respectivement 41.59%, 33.33%, 23.08% des répondants.

### III. Effets de l'intranet sur la communication interne :

**Tableau 11 : Intranet améliore la communication ascendante**

Intranet améliore la communication ascendante	Effectif	Pourcentage
Oui	13	69
Non	7	31
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fig.11**



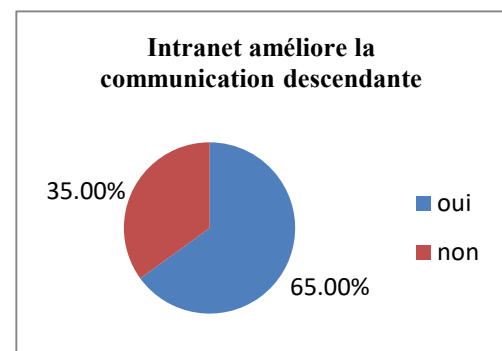
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que 69% des répondants jugent que l'intranet améliore la communication ascendante, et pour 31% ont un avis contraire. A partir de ces résultats nous pouvons dire que les niveaux inférieurs de la hiérarchie communiquent mieux à destination de la hiérarchie supérieure grâce aux fonctionnalités de l'intranet notamment le courrier électronique.

**Tableau 12 : Intranet améliore la communication descendante**

Intranet améliore la communication descendante	Effectif	Pourcentage
Oui	13	65
Non	7	35
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fig.12**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

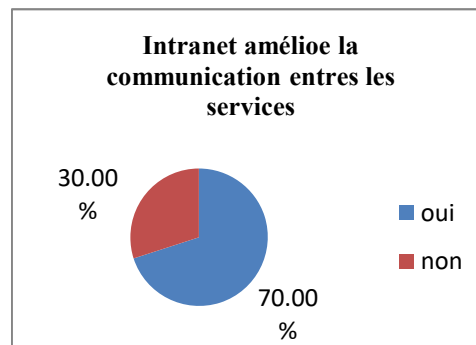
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

D'après ce tableau, nous constatons que 65% des répondants jugent que intranet améliore la communication descendante ; et 35% ont un avis contraire. Cela nous laisse affirmer que la communication de la hiérarchie vers les niveaux opérationnels s'est améliorée, sans doute grâce à l'usage des outils de communication électronique.

**Tableau 13 : Intranet améliore la communication entre les services**

Intranet améliore la communication entre les services	Effectif	Pourcentage
Oui	14	70
Non	6	30
totaux	20	100

**Fig.12**



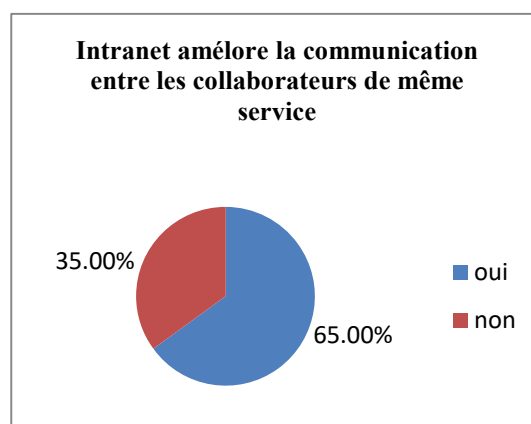
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que 70% des répondants jugent que intranet améliore la communication entre les services ; 30% qui ont un avis contraire. Ces résultats démontrent que intranet favorise la communication transversale de l'entreprise.

**Tableau 14 : intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service**

Intranet améliore la communication entre les collaborateurs de même service	Effectif	Pourcentage
Oui	13	65
Non	7	35
totaux	20	100

**Fig.14**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des**

**données collectées.**

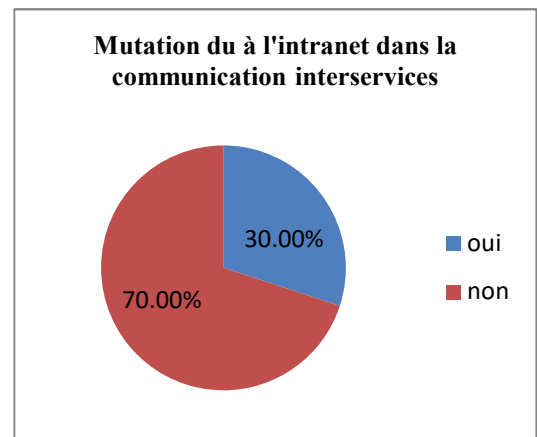
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

D'après ce tableau, nous constatons que 65% des répondants jugent que intranet améliore la communication entre les collaborateurs du même service ;35% qui un avis contraire. Ces résultats dénotent de l'effet positif de l'Intranet sur l'ajustement mutuel.

**Tableau 15 : Mutation du à l'intranet dans la communication interservices**

Mutation du a l'intranet dans la communication interservices	Effectif	Pourcentage
Oui	6	30
Non	14	70
totaux	20	100

**Fig.15**



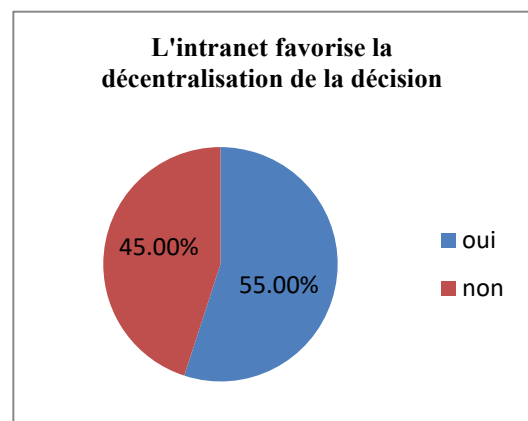
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que 70% des répondants n'ont aperçu aucune mutation due à l'intranet dans la communication inter services ;30% ont un avis contraire.

**Tableau 16 : L'intranet favorise la décentralisation de la décision**

Intranet favorise la décentralisation de la décision	Effectif	Pourcentage
Oui	11	55
Non	9	45
totaux	20	100

**Fig.16**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

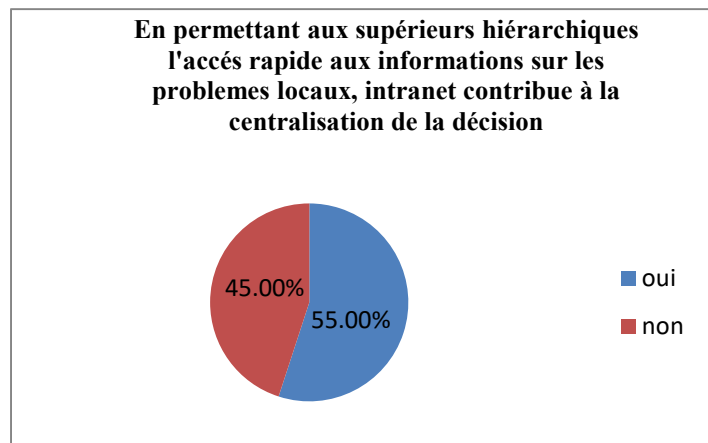
### Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

D'après ce tableau, nous constatons que 55% répondants estime que intranet favorise la décentralisation de la décision contre 45% qui ont un avis contraire

**Tableau 17 : En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, l'intranet contribue à la centralisation de la décision**

**Fig.17**

<b>l'intranet contribue à la centralisation de la décision</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	13	55
Non	9	45
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

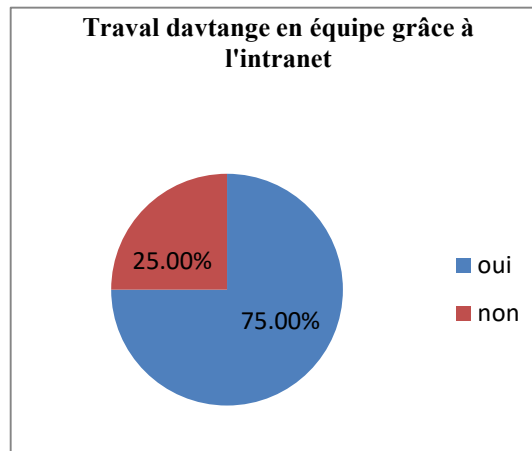
D'après ce tableau, nous constatons que 55% répondants estime que en permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux, intranet contribue à la centralisation de la décision contre 45% qui ont un avis contraire..



**Tableau 18 : Travaille davantage en équipe grâce à l'intranet**

Travaille d'avantage en quipe grâce à l'intranet	Effectif	Pourcentage
Oui	15	75
Non	5	25
totaux	20	100

**Fig.18**



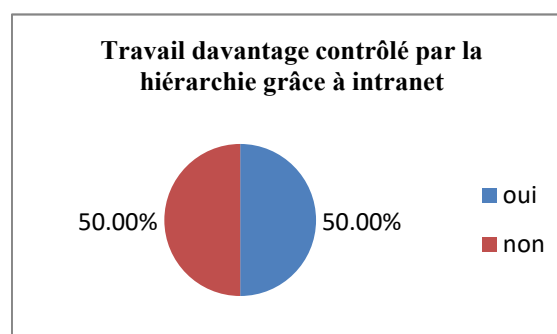
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que 75% des répondants estiment qu'ils travaillent davantage en équipe grâce à intranet contre 25% qui ont un avis contraire. Cela démontre que intranet est un outil de partage et de mutualisation de connaissances et d'informations.

**Tableau 19 : Travail davantage contrôlé par la hiérarchie grâce à intranet**

Travail davantage contrôlé par la hiérarchie	Effectif	Pourcentage
Oui	10	50
Non	10	50
totaux	20	100

**Fig.19**



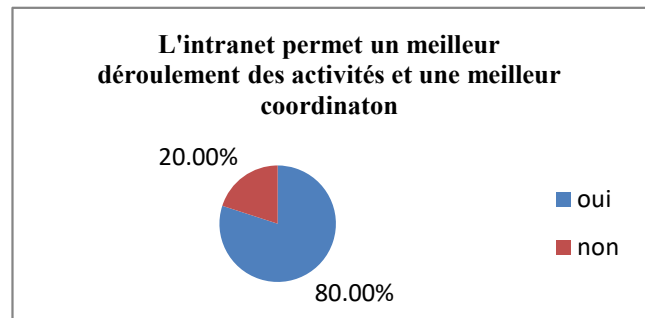
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que l'impact de l'intranet sur le contrôle du travail des collaborateurs est neutre, du fait que les avis des répondants par rapport à cette question divergent dans une proportion égale de 50%.

**Tableau 20 : Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination**

Intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination	Effectif	Pourcentage
Oui	16	80
Non	4	20
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fig.20**



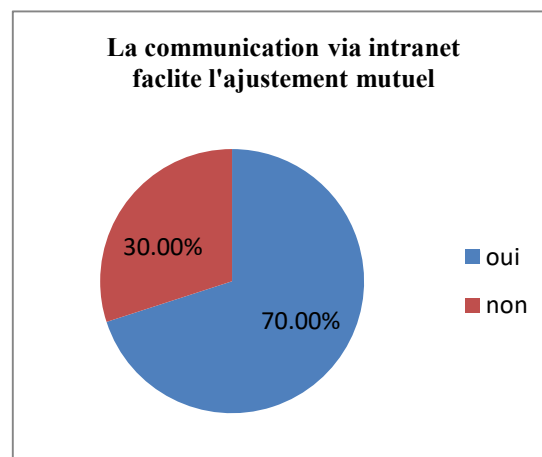
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que 80% répondants estiment que l'intranet permet un meilleur déroulement des activités et une meilleure coordination, 20% qui ont un avis contraire

**Tableau 21 : La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel**

La communication via intranet facilite l'ajustement mutuel	Effectif	Pourcentage
Oui	14	70
Non	6	30
<b>totaux</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Fig.21**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après ce tableau, nous constatons que nous constatons que 70% répondants estiment que la communication via intranet facilite l'ajustement mutuel contre 30% qui ont un avis

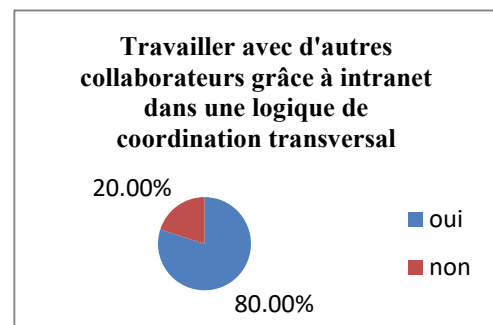
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

contraire. Cela s'explique par le fait que la contribution de différents collaborateurs à une tâche commune, s'effectue par contact direct via l'échange d'informations, ce type de mode trouvant dans les outils de travail collaboratif de l'intranet un puissant prolongement.

**Tableau 22 : Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal**

Travailler avec d'autres collaborateurs grâce à l'intranet dans une logique de coordination transversal	Effectif	Pourcentage
Oui	16	80
Non	4	20
totaux	20	100

**Fig.22**

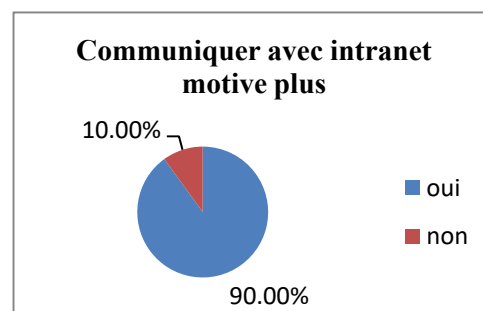


**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.** D'après ce tableau, nous constatons que nous constatons que 80% répondants déclarent que intranet a permis de travailler avec d'autres collaborateurs dans une logique de coordination transversale contre 20% qui ont un avis contraire.

**Tableau 23 : Communiquer avec intranet motive plus**

Communiquer avec intranet motive plus	Effectif	Pourcentage
Oui	18	90
Non	2	10
totaux	20	100

**Fig.23**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

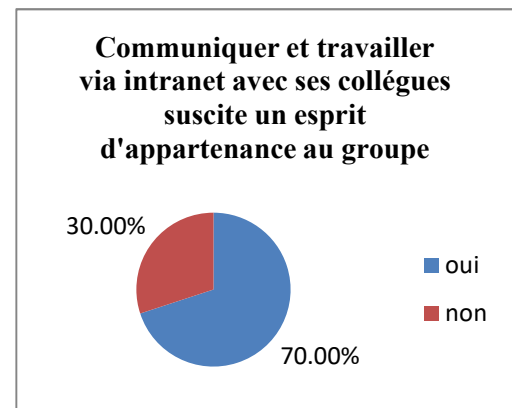
## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

Le tableau ci-dessus, montre que l'écrasante majorité soit 90% des répondants juge que communiquer avec l'intranet motive contre seulement 10% qui ont un avis contraire

**Tableau 24 : communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe**

Intranet suscite un esprit d'appartenance au groupe	Effectif	Pourcentage
Oui	14	70
Non	6	30
totaux	20	100

**Fig.24**



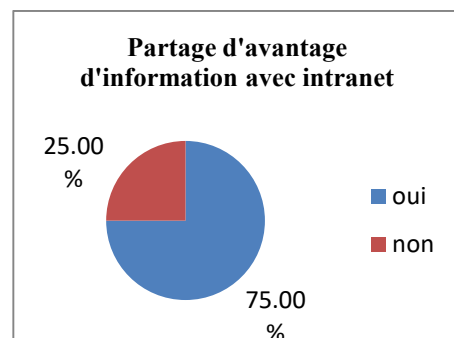
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

Nous constatons d'après la figure que 70% des répondants trouvent que communiquer et travailler via intranet avec ses collègues suscite un esprit d'appartenance au groupe, seulement 30% qui ont un avis contraire.

**Tableau 25 : Partage d'avantage d'information avec intranet**

Partage d'avantage d'information avec intranet	Effectif	Pourcentage
Oui	15	75
Non	5	25
totaux	20	100

**Fig.25**



**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

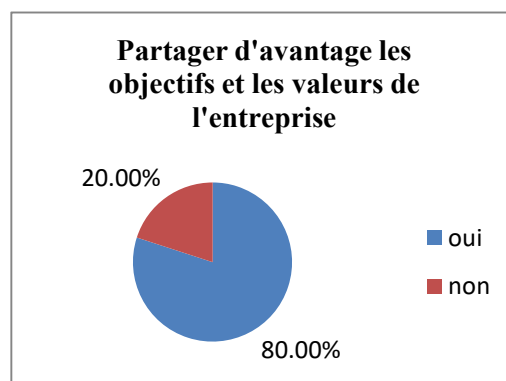
### Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

Le tableau ci-dessus, montre que 75% des répondants déclarent que l'intranet a permis de partager d'avantage d'information dont il disposent Cependant une minorité 25% qui ont un avis contraire.

**Tableau 26 : intranet permet de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise**

Partager d'avantage les objectifs et les valeurs de l'entreprise	Effectif	Pourcentage
Oui	16	80
Non	4	20
totaux	20	100

**Fig.26**



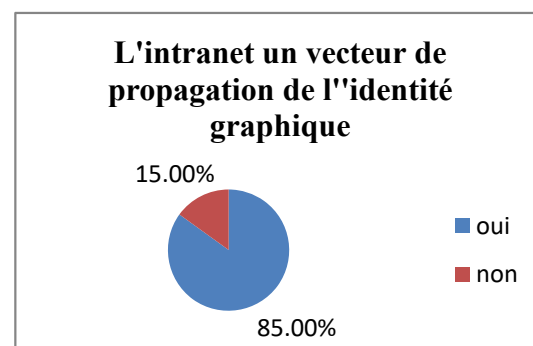
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

Le tableau ci-dessus, montre que 80% des répondants déclarent que l'intranet a permis de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise Cependant une minorité qui représente seulement 15% ont un avis contraire.

**Tableau 27 : L'intranet un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise**

Intranet vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise	Effectif	Pourcentage
Oui	17	85
Non	3	15
totaux	20	100

**Figure : 27**



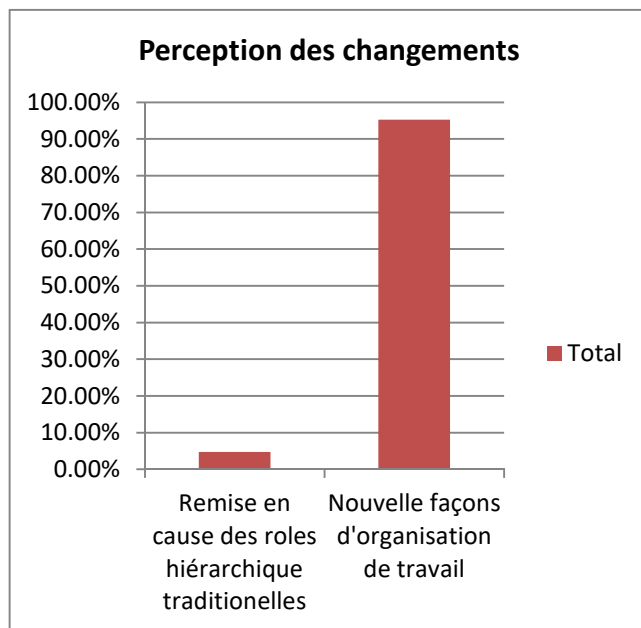
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

Nous constatons d'après la figure que l'écrasante majorité 85% des répondants juge que L'intranet est un vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise contre seulement 15% qui ont un avis contraire. Cela s'explique par la mise en valeur de cette dernière sur le réseau qui favorise sa vulgarisation et permet sa constante actualisation. Ainsi donne-t-elle conscience du respect de l'identité de l'entreprise pour les collaborateurs. **Tableau 28 : Perception des changements**

Perception des changements	Effectif	Pourcentage
Nouvelle façons d'organisation de travail	19	95
Remise en cause des rôles hiérarchique et apparition de nouvelles responsabilités	1	5
Diminution des niveaux hiérarchiques	0	0
Aucun de ces changements	0	0
Totaux	20	100

Figure : 28



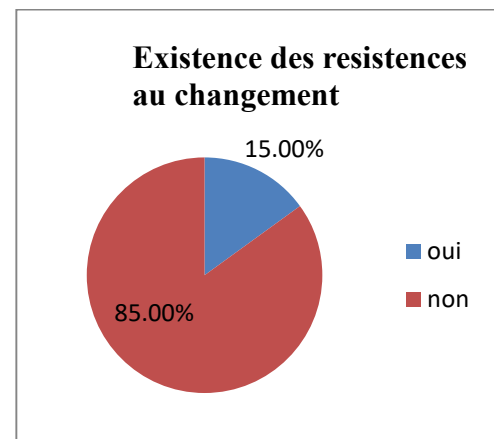
**Source: Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées.**

D'après le tableau, nous constatons que 95% répondants pense que les changements associés à l'intranet induisent de nouvelles formes de travail, 5% estiment que l'intranet remet en cause les rôles hiérarchiques et fait apparaître de nouvelles responsabilités.

**Tableau 29 : Existence des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet**

Existence des résistances au changement	Effectif	Pourcentage
Oui	3	15
Non	17	85
totaux	20	100

**Figure : 29**



**Source: Etabli par nous-mêmes à**

**partir des données collectées.**

D'après ce tableau, l'écrasante majorité 85% des répondants juge qu'il y a pas eu une résistance au changement contre seulement 15% qui ont un avis contraire. Cela s'explique pour les collaborateurs ayant répondu par la négative par leur perception positive de l'intranet et leur esprit d'adhésion à son projet ; et pour ceux ayant répondu par l'affirmative, ces résistances leur paraissent tout à fait naturelles et légitimes de la part d'individus pour qui tout changement est susceptible de modifier leurs rôles, leurs zones de confort et leurs habitudes. Ces derniers sont tiraillé entre la poursuite d'un présent maîtrisé et habituel et un futur prometteur et meilleur.

### 3.2. Présentation et discussion des résultats des entretiens.

Dans ce titre nous présenterons et discuterons les résultats des entretiens réalisés avec la responsable de la direction des ressources humaines. Cette entretient se scinde en deux axe à savoir :

- **1er axe** : il porte sur L'état de la communication interne au sein de Naftal (place de la communication interne au sein de Naftal ainsi que ses formes, et ses outils).
- **2ème axe** : il porte sur les Effets de l'intranet sur l'organisation et la communication interne.

#### 3.2.1. Analyse de l'entretien :

Sur la question du statut de la communication interne dans l'entreprise, la responsable a répondu de la sorte : *« La communication interne est une composante importante et indissociable de la stratégie de l'entreprise. Elle permet le partage des valeurs, la circulation des messages, la motivation des salariés et un contact bénéfique avec ces derniers dans le but de rassembler les différents collaborateurs autour des objectifs de l'entreprise. Enfin, qui dit communication dit aussi que l'information ne circule plus à sens unique, de haut en bas. On parle ici d'une communication bidirectionnelle ».*

Au travers de ce propos il s'avère que la communication interne occupe une place stratégique du fait qu'elle est perçue comme un facteur fédérateur pour les collaborateurs autour des objectifs et des valeurs de l'entreprise.

En matière de communication interne de NAFTAL de nombreux outils mis à disposition des collaborateurs.. Ces nouveaux outils améliorent la communication en permettant aux salariés peuvent de s'exprimer plus facilement comme : l'Intranet, la visioconférence, et le téléphone IP. A ce titre la responsable des ressources humaines déclarent que : *« tous les employés qui lisent le blogue et les courriels adressés à tous ou prennent connaissance des offres transmises par l'intermédiaire de l'intranet et d'autres portails web, se sentent beaucoup plus impliqués et sont, surtout, mieux informés ».*



### Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

Questionnée sur le volet changement organisationnel, la répondante a souligné : *l'implantation de l'intranet de Naftal a induit des changements de nature diverse, les tâches sont devenu informatisés et simple à exécuter ; une baisse de l'utilisation du support papiers ce qui permet d'éviter les déplacements permanents entre les bureaux ou entre les services.*

Pour ce qui est des changements d'ordre structurels la répondante déclare que : *« le département informatique était auparavant un service composé de 03 personnes rattachées directement à la direction du district. En 2010, et suite à la mise en place de l'Intranet, il a fallu créer tout un département informatique composé de deux services : le service ING et le service système et réseau, afin d'assurer la bonne marche de la TIC en question ; et par la même occasion, recruter plus d'informaticiens pour garantir la réactivité de l'ensemble des services du district, dans la mesure où cet Intranet provoquera une rapidité de transmission et d'échanges d'un ensemble d'informations »*

Sur la question de savoir si Intranet augmente le contrôle hiérarchique la répondante a répondu comme suit : *« les TIC et plus précisément l'intranet peuvent être décrit comme des outils de contrôle destinés à augmenter les niveaux de surveillance, et un moyen de traçabilité des tâches et des activités que les salariés exécutent ; toutes les situations sont communiquées à la direction centrale ».*

Sur la question intranet conduit à la centralisation la répondante explicite que : *« certaines tâches sont moins centralisées qu'auparavant et l'exemple type est celui de la décentralisation de la paie.*

### Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

---

Au travers de ces propos il s'avère que sous l'effet d'Intranet un certain nombre de changements organisationnels sont constatés à Naftal. Ceux-ci concernent la création de nouvelles structures, un contrôle accru et une traçabilité du travail des collaborateurs, et une certaine décentralisation au niveau de certains processus administratifs à l'image de la gestion de la paie.

Concernant les changements perçus sur la communication interne, suite à l'usage de l'Intranet, la responsable a répondu de la sorte : *« cette technologie permet de remplir efficacement les missions à savoir : La fluidification de la circulation de l'information ; la cohésion des salariés dans l'entreprise ; savoir se situer, trouver sa position et son rôle »*. Avant de continuer : *« la disponibilité des informations que procure l'Intranet, leur permet d'accéder à l'information désirée et à n'importe quel moment, sans passer par la personne qui la détient (consultation de la fiche de paie par exemple) »*.

Aux dires de la responsable précédente il est clair que l'intranet a amélioré la communication interne de NAFTAL tout en contribuant à renforcer la cohésion des collaborateurs.

Sur la question de savoir si des résistances au changement sont induites par Intranet la responsable a répondu de la sorte : *« L'introduction de la technologie Intranet, a provoqué de vives réactions de la part des acteurs de NAFTAL sans pour autant manifester une résistance en considérant que ses changements sont sources d'avantages et de progrès ainsi que de souplesse dans leur travail. Globalement ces changements leur ont permis de mieux réaliser leurs tâches avec des gains de temps considérables, et la réduction des espaces d'archivage puisque tous les documents sont stockés dans la base de données. Mais le plus important c'est que désormais, toutes les informations désirées sont accessibles pour tous les utilisateurs, sans pour autant passer par autorisations des supérieurs qui les détiennent »*.

A travers ce propos il s'avère que l'introduction de l'intranet au sein de NAFTAL n'a pas suscité de résistance au changement auprès des employés. Ce qui nous laisse croire que ces derniers adhèrent totalement au projet intranet.

## Chapitre III : Etude de cas « Naftal BRANCHE CARBURANT »

### 3.3. La synthèse des résultats des entretiens et des questionnaires :

Le tableau ci-dessous synthétise les effets induits par l’Intranet sur la communication interne et l’organisation de Naftal.

<b>Aspects organisationnels et communicationnels impactés par l’Intranet</b>	<b>Nature des effets</b>
<b>Sur le plan communicationnel :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration de la circulation de l’information que ce soit en interne ou avec les partenaires externes. Cela est dû au fait qu’en plus de l’intranet, la messagerie électronique, comme moyen de communication et support de transmission des rapports d’activités, y est également pour quelque chose.</li><li>• Les échanges informationnels et la transmission des rapports se font désormais via le réseau de NAFTAL ; ce qui conduit à une réduction des déplacements entre les services et la Direction Centrale d’Alger.</li><li>• intranet a permis aux collaborateurs de travailler dans une logique de coordination transversale</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration des conditions de travail des collaborateurs, due au fait que les</li></ul>

<p><b>Sur le plan des conditions de travail :</b></p>	<p>informations s'échangent à partir de leurs bureaux. Ces améliorations se caractérisent par des échanges simples et efficaces via le site Intranet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accéder à n'importe quelle information à tout moment sans passer par la personne qui la détient, procure une autonomie aux employés.</li> <li>• Le travail à distance, devenu possible, mais demeure à un faible niveau étant donné qu'il n'est pas encore enracinée dans la culture organisationnelle pour devenir une réalité partagée par tous.</li> <li>• Gain de temps dans l'exécution des tâches ;</li> </ul>
<p><b>Sur le plan structurel :</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'introduction de l'Intranet a nécessité la création d'un département informatique afin de gérer et d'assurer le bon fonctionnement des systèmes et réseau du district.</li> </ul>
<p><b>Sur le plan de centralisation/décentralisation de la décision :</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'exception de la gestion de la paie, toutes les activités et décisions restent centralisées, voire même plus centralisées qu'auparavant. Cette centralisation est en rapport avec la sensibilité liée au secteur de l'entreprise</li> </ul>

Tableau 30: tableau synthétique des effets d'intranet sur la communication interne de l'organisation

## Conclusion générale

---

Aujourd'hui les TIC font désormais partie intégrante du fonctionnement des entreprises et constituent souvent des sources de performance pour elles. Cela étant, il devient crucial pour les entreprises de bien gérer et exploiter ces technologies. Parmi les TIC en vogue dans les entreprises, on trouve intranet.

Sans doute l'intranet est l'une de ces technologies qui sont largement intégrées actuellement par les grandes entreprises. Cependant l'intégration de cette technologie n'est pas sans apporter des changements organisationnels en matière de structure, de mode de coordination, et de communication. Notre sujet de recherche s'inscrit dans cette perspective et traite des effets induits par Intranet sur la communication interne.

L'objectif de notre travail consiste à comprendre l'impact de l'Intranet sur les processus et les pratiques de la communication interne au niveau d'une entreprise algérienne ayant introduit Intranet dans son organisation depuis 2010.

A cet effet nous avons analysé notre problématique selon deux perspectives : théorique et empirique.

L'analyse théorique a permis d'établir qu'actuellement Intranet devient de plus en plus un outil prépondérant de communication interne pour l'entreprise, du fait qu'il est un outil de collaboration et de coordination des collaborateurs privilégiés et aussi un catalyseur de la culture d'entreprise. Toutefois Intranet induit un certain nombre d'effets sur la communication interne de l'entreprise. Cela améliore les processus de communications interne par le gain de temps, la fluidité de la circulation de l'information ; favorise la transversalité en matière de travail et de coordination ainsi que la mutualisation des connaissances ; comme il participe du renforcement de la culture d'entreprise.

L'analyse empirique, à travers l'étude de cas de NAFTAL, a abouti aux résultats suivant :

D'une part, cette dernière prend en considération l'importance de l'information dans une perspective d'une meilleure réactivité de ces membres par le recours à l'Intranet.

Par ailleurs cette technologie a apporté des changements dans les façons d'exécuter ses tâches, dans les relations entre ses membres, ainsi que de sa structure. Ces derniers se résument comme suit : intranet a permis aux collaborateurs de travailler dans une logique de coordination transversale , la création de nouvelles structures, un contrôle accrue et une

## Conclusion générale

---

traçabilité du travail des collaborateurs, et une certaine décentralisation au niveau de certain processus administratif à l'image de la gestion de la paie et l'amélioration de la communication interne de NAFTA tout en contribuant à renforcer la cohésion des collaborateurs. Sur la base de ces conclusions nous pouvons dire que nos hypothèses sont validées.

Au-delà de l'intérêt académique que présente notre sujet de recherche, celui-ci comme tout travail scientifique présente des limites. Celles-ci tiennent au problème de généralisation des résultats du fait que notre recherche porte sur une seule étude de cas.

## I. Ouvrages:

- Almeida N, Libaert T, La communication interne des entreprises, édition dunod,Paris,2014.
- Brouseau,E, Rallet,inGuilhon B., Huard P, Orillard M. & Zimmerman J.B., (eds), Economie de la connaissance et Organisation; Entreprises, territoires, réseaux , L'Harmattan, Paris,1997.
- CourbonJean-claude ,Tajan,Silvère, « Groupwar et intranet »,deuxième édition Dunod, paris, 1999.
- Demeure, C .Aide-mémoire marketing, edition Dunod,2008.
- Duterme, C,La communication interne en entreprise:l'Approche de Palo Alto et l'analyse des organisations, Editions De Boeck Université,2002.
- Florence Laval, Véronique Guilloux, Michel Kalika, in Michel Kalika, L'intranet Rh de l'e-RH au knowledge management, Vuibert ,2005.
- Frédéric Alin ; Xavier Armos ; Marc Saliou, *L'entreprise intranet*, Eyrolles, 2002
- Lendrevie ,J. Levy ,d,Lindon D. Mercator, 8e édition., Dunod 2006.
- Lendrevie.J ,Baynest.A, « publicator », 6ème édition, édition Dalloz, 2004
- Libaert,T, Westphalen, M. Communicator, Edition Dunod,Paris, 2012.
- Mary JoHatch, Ann L Cunliffe, Théorie des organisations, de Boeck, Québec, 2009, P209.
- SAADOUN, Mélissa « *Avec le temps* », Organisation, Paris, 1998.
- Michel kalika, Management et TIC, Liaison, 2006, pays bas, P 189.
- Mord,P, la communication interne, 2<sup>ème</sup>édition, Vuibert, 2002.
- Perrucho Garcia, V, Dynamiser sa communication interne,Dunod,2012
- Rencker,E. le nouveau visage de la communication interne. Edition. Eyrolles.Paris ;2008.

## **II.Revues :**

- Cohendet,P, Guittard , C, Schenk, E, « Adoption d’outils Tic dans un contexte hiérarchique »,Revue française de gestion,n°172 , 2007, P160.
- Le bureau pour l'Afrique du Nord de la connaissance économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA-AN) Economie de la connaissance en Afrique du Nord,Maroc, 2011.
- Liviany. F, Bezer, P, [et al] (2003). - Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel.- France : Revue personne.- Vol 15.- p. 46.
- MATMATI Mohamed, « Les nouvelles formes d’organisation induites par les TIC », revue PERSONNEL n°437, février 2003.p48.
- Peaucelle,JL « La malléabilité organisationnelle des TIC », *Revue française de gestion*, n°172,2007, p-106.
- Reix, R, changements organisationnels et technologies de l'information, Conférence à l'Université Saint-Joseph, Beyrouth, Liban,28/10/2002 ,p5.

## **III.Thèses :**

- Osmani, Zakaria. L’impact des technologies de l’information et de la communication sur l’organisation de l’entreprise. Thèse de doctorat en Science sociales,Oran. Université d’Oran2,2016,

## **IV. Mémoires :**

- Beunche,V, Aide à la maîtrise d’ouvrage d’un intranet et anticipation du changement sur le travail quotidien des collaborateurs, mémoire de fin d’étude fin de cycle, Paris : CNAM, 2011.
- TriquenauxX , V, Quelle démarche qualité pour la gestion quotidienne d’un intranet, mémoire de fin d’étude fin de cycle, Paris : institut national des techniques de la documentation, 2005.



## **V. Sites Internet :**

- <http://www.resoo.org/docs/reseaux/tcp-ip.pdf> consulté le 2/05/2018 à 17h00.
- Duplipovic,A . Vieru,D. Les intranets et leur écosystème, portrait des usages et meilleurs pratiques, cefrioorganisme , Montreal,2014.

## **Annexe 1 : le questionnaire**

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA  
-BEJAIA -  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE  
GESTION

### **QUESTIONNAIRE DE LA RECHERCHE**

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master 2 en management.

Sur le thème

**L'impact de l'intranet sur la communication interne de l'entreprise :  
Cas de « NAFTAL BRANCHE CARBURANTS »**

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master 2 en Management ayant pour thème « L'impact de l'intranet sur la communication interne de l'entreprise : Cas de Naftal BRANCHE CARBURANTS », nous sollicitons votre collaboration en répondant à ce questionnaire. Nous vous assurons que vos réponses demeureront anonymes.

**Merci pour votre précieuse participation.**

**Réalisé par :**

**- BENZINE Mohamed Amine**

**Sous la direction de :**

**- Mr. SADOUM.**

## I. Informations générales sur l'enquêté(e) :

Age :.....

Sexe :

Catégorie Socioprofessionnelle : Cadre  Agent de Maitrise  Agent d'exécution

Année de recrutement :.....

## II. Etat de la communication interne au sein de l'entreprise :

1. Parmi ces types de communication, lesquelles sont en œuvre dans votre entreprise ? :

- Interne
- Externe
- événementielle
- Autres

Autre, précisez.....

2. quel est le statut de la communication interne dans la stratégie votre entreprise ?

.....

3. Parmi les outils suivants, lesquels sont-ils les plus utilisés pour la communication interne ?

- Bulletin d'information
- Dépliant
- Affichage
- Intranet
- Directe( face à face)
- Journal d'entreprise
- Autre

Précisez.....

4. Quel est processus de communication dominant dans votre entreprise ?

- Formel
- Informel

5. Intranet occupe-t-il une place stratégique dans la communication interne ?

- Oui
- Non

6. Quels sont les objectifs attendus des TIC, en particulier « *l'intranet* » dans votre entreprise ?

- Perfectionnement du travail
- Éviter l'intermédiation
- Travail en équipe
- Allègement de la densité hiérarchique
- Sécuriser l'information.
- Éviter la redondance de l'information

7. Parmi les usages suivants, lesquels sont réalisés avec intranet ?

- Consultation de l'information
- Vérification de l'information
- Accomplir des tâches (nécessité de mon travail)
- Autre

### III. Effets d'intranet sur la communication interne :

8. Intranet a-t-il amélioré la communication ascendante ?

- Oui
- Non

Si oui, comment ?

.....

9. Intranet a-t-il amélioré la communication descendante ?

- Oui
- Non

Si oui, comment ?

.....

10. intranet a-t-il amélioré la communication entre les services ?

- Oui
- Non

Si oui, comment ?

.....

11. Intranet a-t-il amélioré la communication entre les collaborateurs de même service ?

- Oui
- Non

Si oui, comment ?

.....

12. Percevez-vous des mutations dus à intranet dans la communication interservices ?

- Oui
- Non

13. L'accès direct à l'information, par un grand nombre d'employés, permis par l'intranet, favorise-il une décentralisation de la décision ?

- Oui
- Non

14. En permettant aux supérieurs hiérarchiques l'accès rapide aux informations sur les problèmes locaux (de services inférieurs), intranet ne contribue-t-il pas à la centralisation de la décision ?

- Oui
- Non

15. Travaillez-vous davantage en équipe grâce à l'intranet ?

- Oui
- Non

Si oui, expliquez .....

16. Votre travail est-il davantage contrôlé par votre hiérarchie grâce à l'intranet ?

- Oui
- Non

17. L'intranet permet-il un meilleur déroulement de vos activités et une meilleure coordination entre les différents processus (délais, qualité et coûts) ?

- Oui
- Non

18. La communication via intranet facilite-t-elle l'ajustement mutuel et la supervision directe ?

- Oui
- Non

19. Travaillez-vous avec d'autres collaborateurs d'autres services, grâce à l'intranet, dans une logique de coordination transversale ?

- Oui
- Non

20. Communiquer avec Intranet vous motive-t-il plus ?

- Oui
- Non

21. Communiquer et travailler via Intranet avec ses collègues suscite –t- il de l'esprit d'appartenance au groupe ?

- Oui
- Non

22. Partagez-vous d'avantage d'informations dont vous disposez avec vos collègues, via intranet ?

- Oui
- Non

23. L'intranet permet-il de développer le désir d'en partager les objectifs et les valeurs de l'entreprise ?

- Oui
- Non

24. L'Intranet constitue-t-il un excellent vecteur de propagation de l'identité graphique de l'entreprise ?

- Oui
- Non

25. Suite a l'introduction de l'intranet dans votre entreprise, lesquels de ces changements avez-vous constatez ?

- Nouvelles façons d'organisations de travail
- Remise en cause des rôles hiérarchiques traditionnels
- Et apparition de nouvelles responsabilités
- Diminution des niveaux hiérarchiques
- Aucun de ces changements

26. Ya t-il eu des résistances au changement suite a l'introduction de l'intranet ?

- Oui
- Non

Si oui, comment ? .....

***Merci pour votre collaboration.***

## **Annexe 2 : la grille d'entretien**

### **Grille d'entretien**

Le but de cette étude, est de mieux comprendre les changements induits par l'intranet sur la communication interne sein de votre organisme.

Toutes les données recueillies suite à l'entretien resteront absolument confidentiel. si nous vous proposant de l'enregistrer, c'est pour éviter des erreurs dans notre prise de notes.

#### **L'état de la communication interne au sein de Naftal**

- 1-quel est la place de la communication interne dans la stratégie de votre entreprise ?
- 2-Comment pouvez-vous décrire la communication interne de votre entreprise (ses processus, ses dimensions, ses outils, ses formes....)
- 3-Quels sont les objectifs attendus des TIC, en particulier « *l'intranet* » dans votre entreprise ?
- 4-quels usages faites-vous de l'intranet comme outils de communication interne?

#### **Effets de l'intranet sur l'organisation et la communication interne**

- 1-Selon vous, quel impact perçu l'intranet sur **la structure** de l'organisation ?
- 2-Est-ce que l'organisation interne de votre entreprise influence -t-elle l'usage de l'Intranet ?
- 3-quels sont les effets perçus de l'usage d'Intranet sur la communication interne ?
- 4-Bénéficiez-vous d'une certaine autonomie depuis l'incorporation de l'intranet ?
- 5- L'intranet a-t-il accru le contrôle hiérarchique ?
- 6-L'accès direct à l'information, par un grand nombre de collaborateurs, par le biais de l'intranet, conduit-il à une décentralisation de la décision ?
- 7-comment l'intranet contribue-t-il à améliorer le fonctionnement de votre organisation ?
- 8-L'intranet, a-t-il généré de nouvelles procédures et normes de travail (une redéfinition des conditions et des tâches)?
- 9- La communication via intranet facilite-t-elle **l'ajustement mutuel** comme mode de coordination ?
- 10-Dans quelle mesure l'Intranet est-il utilisé dans le travail en équipe ? Et quel est son impact sur la coordination et la communication dans ce cadre ?

11-l'intranet permet-il de muter vers un système **de mutualisation des connaissances** ?

12-Quels sont les changements perçus sur la communication interne, suite à l'usage de l'Intranet à cet effet (par rapport aux dimensions de la communication interne....) ?

13-Globalement, ces changements ont eu des effets positifs ou négatifs sur la communication interne ?

14-Ya-t-il eu des résistances au changement suite à l'introduction de l'intranet ?



# Annexe 3 : Site Intranet de la Branche Carburants

The screenshot displays the NAFTAL Intranet website. At the top, there is a search bar with the text "Identifiez vous" and "Recherche... Valider". Below this is a navigation menu with items: Accueil, Documentation, Management QSE, Annuaire Téléphonie IP, Tableau de bord, Historique articles, and Divers. The main content area features several sections:

- Services Informatiques:** "Pour tout incident informatique veuillez nous contacter par IP au 19-3232 ou bien soumettre par Modus".
- Revue de la Presse du Mardi 22 Mai 2018:** "Certains titres de la presse nationale de ce matin ont indiqué que les recettes de la fiscalité pétrolière réalisées en 2017 se sont chiffrées à 2.127 milliards de dinars contre 1.682,6 milliards de dinars en 2016, soit une hausse de 26,4%, c'est du moins ce qu'a déclaré le directeur des relations publiques auprès de la direction générale des impôts, dans un entretien accordé à TAPS."
- Gestion Electronique des Documents:** "Cliquez sur l'image pour accéder à l'application" with a "Dossier AIRS Suite" image and a "Manuel d'utilisation" link.
- Téléphonie IP (via le Réseau):** "La Branche Carburant a mis en place une solution de téléphonie IP via le réseau informatique qui a pour avantages : Lire la suite..."
- Modus Aide informatique aux utilisateurs:** "Comment Obtenir de l'aide afin de résoudre une interruption des services informatiques. Ce document a pour objectif de servir d'aide-mémoire et de support aux utilisateurs du MODUS (HP Service Manager)." with a "Lire la suite..." link.
- Bulletin de Sécurité - Ransomware:** "Une vague de cyberattaques simultanées, sans précédent, de type 'Ransomware ou Rançongiciel' a affecté plusieurs pays dans le monde depuis Vendredi." with a "Lire la suite..." link.
- Flash hebdomadaire:** A section at the bottom of the main content area.

On the left side, there are two vertical menus:

- APPLICATIONS:** Stocks Carburants, Commercial, Ressources Humaines, Transport, Maintenance, Marché, Doc & Rapports, Finances.
- FICHES DONNÉES SÉCURITÉ:** Avgas 100LL, Fuel 180 Cst Alger et Oran, Fuel 380 Cst, Fuel BTS, Gas oil, JET A1, Lub. & graisses, Essences.

On the right side, there are two vertical menus:

- LIENS UTILES:** Charte Informatique, Site internet Naftal AVM, Courrier électronique (Messagerie Outlook), SONATRACH, Serveur FTP de la Branche Carburants, Portail NAFTAL, Consultation paie du mois, Consultation Pointage, Modus (Gestion incidents informatiques), Mise à jour applications Web.
- SONDAGE:** «Pas de sondage en cours», "Toute direction intéressée par un sondage doit l'adresser au Groupe informatique".

The browser's address bar shows "info.naftal.local/info2013/". The taskbar at the bottom includes various application icons and the system clock showing "12:34 22/05/2018".

## *Table Des Matières*

**Liste des abréviations**

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre I : Généralités sur la communication interne et l’Intranet</b> .....	06
Section 1 : La communication interne au service de l'entreprise .....	07
1.1. Historique de la communication interne .....	07
1.2. Définition du concept de la communication interne .....	09
1.3. Les types de la communication interne .....	10
1.4. Les principes de la communication interne.....	10
1.5. Les objectifs de la communication interne.....	11
1.6. Les outils de la communication interne.....	12
1.6.1. Les outils descendants .....	12
1.6.2 Les outils ascendants .....	13
1.6.3. Les outils managériaux.....	13
1.7. Les fonction de la communication interne .....	14
Section 2 : Intranet, un outil de communication pour l’entreprise.....	15
2.1. Historique d’intranet .....	15
2.2. Définition d’intranet .....	16
2.3. Caractéristiques d’Intranet .....	17
2.4. Les types d’Intranet .....	18
2.4.1. Le portail de redirection .....	18

2.4.2. Les applications indépendantes .....	18
2.4.3. Le système intégré .....	18
2.5. Les fonctions de l'intranet dans l'Entreprise.....	19
2.6. Bénéfices rattachés à l'utilisation des intranets.....	19
Section 3 : intranet outil de communication interne .....	21
3.1. L'Intranet réseau social de l'entreprise .....	21
3.1.1. L'intranet un carrefour stratégique pour les communicant .....	21
3.2. Les fonctionnalités .....	22
3.3. Les apports de l'intranet à la communication interne .....	24
<b>Chapitre II : Cadre théorique de la question de l'impact de l'intranet sur la communication interne.....</b>	<b>26</b>
Section1 : Relation TIC et organisation .....	27
1.1. Les Tic, un facteur qui influence l'organisation.....	27
1.2. L'organisation influence les TIC.....	28
1.3. Interaction entre l'organisation et TIC .....	29
Section 2 : Intranet facteur de changement en matière de d'organisation et de communication interne.....	30
2.1. L'intranet une nouvelle manière de s'organiser .....	30
2.2. L'intranet un facteur de flexibilité.....	31
2.2.1. Concilier division du travail et coordination .....	31
2.2.2. Évolution des rôles et structures.....	32
2.2.3. L'intranet un outil d'autonomie .....	33
2.4. L'intranet un moyen d'inverser les jeux du pouvoir formel .....	33
2.5. Intranet et mutation de l'information .....	35

2.5.1. Révolution des modes de lectures .....	35
2.5.2. Modification des rapports à l'information .....	35
2.5.3. Une évolution des besoins d'expression .....	36
Section 3 : Les impacts croisés de l'intranet et l'organisation.....	37
3.1. L'intranet comme concrétisation de la stratégie d'entreprise .....	37
3.2. Intranet, source de fracture numérique .....	41
3.2.1. Fracture physique .....	41
3.2.2. Fracture culturelle .....	42
<b>Chapitre III : Étude de cas : NAFTAL BRANCHE CARBURANT.....</b>	<b>44</b>
Section 1 : Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaia .....	45
1.1. La pertinence de « NAFTAL BRANCHE CARBURANT .....	45
1.2. Historique de NAFTAL .....	45
1.3. NAFTAL District Carburants de Bejaia.....	46
1.4. Les missions dévolues aux différentes structures .....	48
1.4.1. Département Informatique .....	48
1.5. L'intranet de Naftal .....	50
Section 2 : Méthodologie de travail .....	52
2.1. Choix de la méthode.....	52
2.2. Les outils d'investigation .....	52
2.2.1. Enquête par questionnaire .....	52
2.2.2. L'entretien .....	53
Section 3 : Présentation et discussion des résultats.....	55
3.1. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire .....	55

3.2. Présentation et discussion des résultats des entretiens ..... 73

3.3. La synthèse des résultats des entretiens et des questionnaires ..... 76

Conclusion générale ..... 78

Bibliographie

Annexes

Résumé

## **Résumé :**

**Ce présent travail de recherche traite de la problématique des effets induits par l'intranet sur la communication interne de l'entreprise. Ce document a pour objectif principal d'analyser les effets organisationnels liés à la communication interne de l'intranet de Naftal. Les résultats de notre enquête auprès de cette entreprise montrent que l'intranet a induit un certain nombre d'effet sur les façons d'exécuter ses tâches, les relations entre ses membres, ainsi que sa structure.**

**Mots-clés :** Communication interne, TIC, Intranet, Naftal, effets, Changement organisationnel.

## **Abstract:**

**This present research work deals with the problem of the effects led by the intranet on the internal communication of the company. This document has for main objective to analyze the organizational effects bound to the internal communication of the intranet of Naftal. The results of our survey(investigation) with this company show that the intranet led(inferred) a number of effects on the manners to execute its tasks, the relations between his (her) members, as well as its structure.**

**Keywords:**Internal communication, ICT, Intranet, Naftal, Effects, Organizational change