

Titre courant : « GCcollabes-tu? »

*Une étude sur l'usage des réseaux sociaux d'entreprise GCcollab, GCconnex et GCpédia au gouvernement du Canada*

**Caroline Perron**

Thèse soumise à l'Université d'Ottawa  
dans le cadre du programme de maîtrise en communication  
pour l'obtention du grade Maîtrise ès arts (M.A.)

Sous la direction de Sylvie Grosjean, Ph. D

Département de communication

Université d'Ottawa

© Caroline Perron, Ottawa, Canada, 2023

## SOMMAIRE

Les médias sociaux, les réseaux sociaux d'entreprise (RSE) et les outils de collaboration en ligne ont révolutionné l'environnement de travail numérique. La façon dont ces outils influent sur les activités de travail nécessite que l'on s'attarde à une analyse des impacts potentiels sur les employés. Largement étudiés dans les entreprises privées, les RSE font l'objet de très peu de recherches dans le secteur public. Leurs impacts sur les pratiques et les usages des fonctionnaires se révèlent particulièrement pertinents étant donné les différentes réalités auxquels les employés sont confrontés et l'évolution du milieu de travail au sein du gouvernement du Canada. Ses outils répondent-ils toutefois bien aux besoins des fonctionnaires fédéraux pour réaliser leurs tâches?

Dans cette étude, on cherche à établir les différents usages des RSE du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia, aussi connus sous le nom d'Outils GC, par les fonctionnaires fédéraux appartenant à différentes communautés de pratique. S'inscrivant dans un cadre théorique de sociologie des usages, cette étude s'attarde aux pratiques actuelles de 70 fonctionnaires fédéraux dans le cadre de leurs activités de travail et des outils qu'ils choisissent en vue d'accomplir celles-ci. Un sondage (méthode quantitative) a permis de recueillir des informations sur les utilisateurs des Outils GC et leurs usages de ces outils.

Les résultats de la présente thèse suggèrent que les fonctionnaires fédéraux n'étaient pas portés à avoir recours aux Outils GC dans le cadre de leur travail, préconisant ainsi les médias sociaux pour effectuer certaines tâches, comme réseauter et trouver des experts, et d'autres outils en ligne, par exemple les courriels ou Microsoft Teams, pour réaliser la majorité de leurs activités de travail. Nos résultats soulèvent un questionnement plus large quant au déterminisme

technologique présent dans la fonction publique fédérale et de ces répercussions sur le choix et la mise en œuvre des outils et des fonctionnalités offerts aux employés du gouvernement du Canada.

## REMERCIEMENTS

La rédaction d'une thèse est un projet de longue haleine, et c'est encore plus vrai dans le cas d'une maîtrise à temps partiel. Je tiens à remercier les nombreuses personnes sans qui je n'aurais pu compléter ce projet auquel j'ai consacré plus de cinq années de ma vie. Un énorme merci du fond du cœur...

À Sylvie Grosjean, ma directrice de thèse, vous avez tout mon respect et mon admiration pour votre patience et votre sagesse. Vos remarques judicieuses et vos précieux conseils m'ont grandement aidé à déposer cette thèse et enfin relever ce défi un peu fou que je m'étais posé. Merci à M. Frédérik Matte et à M. Isaac Nahon-Serfaty pour les critiques et commentaires constructifs qui m'ont permis de rehausser le niveau de ce projet de recherche. Merci à M. Simon Beaudry pour ses conseils afin d'améliorer l'aspect quantitatif de ma recherche. Merci aux participants-tests, qui m'ont aidé à finaliser mon questionnaire en ligne et aux participants au sondage, qui ont pris le temps d'y répondre.

À mes parents, à ma sœur et à mon chien, je tiens à vous remercier pour votre soutien inconditionnel. Merci du fond du cœur de toujours croire en moi et de me soutenir, peu importe le projet un peu fou que je mijote. Merci à Stephanie, Éric, Andrée-Anne, Véronique, Annie, Jacqueline, Marie-Line, Frédérica, Andrée, Brenna, Jenny, Hilary, Celine, Justin, Mary Beth et Les Marcells (Magalie, Marilú et Alexis), votre optimisme contagieux, votre humour, votre soutien indéfectible et vos précieux conseils m'ont aidé à pousser ma réflexion et à franchir le fil d'arrivée. Merci à mes collègues de rédaction, Dina, Brezshia, Marianne et Taïsha, qui m'ont apporté conseils, soutien et de nombreux rires. Vous avez tous fait de ces dernières années une expérience que je n'échangerais pour rien au monde.

À mes employeurs à Services partagés Canada, à l'Agence spatiale canadienne et au Bureau du Conseil privé, je vous remercie pour votre compréhension et vos accommodements. À tous mes collègues, votre appui et vos mots d'encouragement ont joué un rôle essentiel dans la réalisation de ce projet. Travailler à vos côtés est non seulement un plaisir, mais un honneur.

Je dédicace cette thèse à tous les fonctionnaires fédéraux pour votre engagement sans faille à améliorer la société dans laquelle on vit.

# Table des matières

Sommaire .....	ii
Remerciements .....	iv
Table des matières.....	vi
Table des tableaux.....	viii
Table des figures.....	ix
Chapitre 1 : Introduction.....	1
1.1 – Contexte historique.....	2
1.1.1 – Les technologies de l’information et de la communication.....	2
1.1.2 – Les médias sociaux et les réseaux sociaux d’entreprise .....	3
1.1.3 – Les Outils GC.....	5
1.2 – Question générale de recherche.....	6
1.3 – Structure de la thèse.....	6
Chapitre 2 : Revue de littérature et cadre théorique.....	9
2.1 – Les médias sociaux et les réseaux sociaux d’entreprise.....	9
2.1.1 – Les définitions des médias sociaux et les réseaux sociaux d’entreprise .....	10
2.1.2 – Les réseaux sociaux d’entreprise dans les organisations .....	12
2.1.3 – La consommation de contenu dans les réseaux sociaux d’entreprise .....	13
2.2 – La communication organisationnelle à l’ère des technologies de l’information et de la communication (TIC).....	14
2.2.1 – L’importance de la culture organisationnelle.....	15
2.2.2 – L’utilisation des médias sociaux au sein des organisations.....	17
2.2.2.1 – La situation au gouvernement du Canada.....	18
2.2.3 – Les retombées des réseaux sociaux d’entreprise au sein des organisations.....	21
2.2.3.1 – Les limites physiques et hiérarchiques .....	21
2.2.3.2 – La modification des comportements .....	22
2.2.3.3 – L’engagement organisationnel.....	23
2.3 – Les communautés.....	24
2.3.1 – Les communautés de pratique .....	24
2.3.2 – Les communautés en ligne.....	25
2.3.3 – Les types d’utilisateurs au sein des communautés en ligne .....	26
2.3.4 – Les caractéristiques des groupes .....	28
2.3.4.1 – La visibilité des groupes.....	28
2.3.4.2 – La taille des groupes .....	29
2.3.5 – Considérations par rapport aux communautés et aux outils utilisés.....	31

2.4 – Synthèse de la revue de littérature et question spécifique de recherche.....	31
2.5 – Cadre théorique.....	33
2.5.1 – Les catégories analytiques .....	35
2.5.2 – Les conditions de l’appropriation.....	36
2.5.3 – Les registres d’interprétation.....	37
2.5.4 – Synthèse de la revue de littérature .....	38
<b>Chapitre 3 : Méthodologie .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1 – Population et échantillonnage.....</b>	<b>41</b>
3.1.1 – La population à l’étude.....	41
3.1.2 – L’échantillonnage.....	41
<b>3.2 – Méthode de collecte : le sondage.....</b>	<b>43</b>
3.2.1 – Démarches de recrutement.....	43
3.2.2 – Le questionnaire en ligne.....	45
3.2.3 – Le traitement des données .....	46
<b>3.3 – Limites de l’approche choisie.....</b>	<b>50</b>
<b>Chapitre 4 : Résultats et analyse.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1 – Facteurs démographiques : l’échantillon.....</b>	<b>52</b>
<b>4.2 – Les spécificités des usages par les groupes de communautés de pratique.....</b>	<b>54</b>
4.2.1 – Groupes des communautés de pratique .....	54
4.2.2 – Groupe 1 : Communications.....	55
4.2.3 – Groupe 2 : Administration .....	63
4.2.4 – Groupe 3 : Sciences et technologie.....	70
4.2.5 – Groupe 4 : Politiques et régulation.....	77
<b>4.3 – La comparaison des usages : Similitudes, différences et particularités.....</b>	<b>84</b>
4.3.1 – Les Outils GC.....	86
4.3.2 – Les médias sociaux et les outils de collaboration en ligne.....	87
<b>4.4 – Discussion.....</b>	<b>90</b>
4.4.1 – Les catégories analytiques .....	90
4.4.2 – Les conditions de l’appropriation.....	93
4.4.3 – Les registres d’interprétation.....	94
4.4.5 – Recommandations .....	98
4.4.6 – Synthèse de la discussion .....	101
<b>Chapitre 5 : Conclusion.....</b>	<b>103</b>
<b>5.1 – Principaux résultats et implications.....</b>	<b>104</b>
<b>5.2 – Limites et pistes pour de futures recherches.....</b>	<b>107</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>110</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>130</b>

<b>Annexe A – Présentation des Outils GC.....</b>	<b>130</b>
<b>Annexe B – Approbation du Bureau d'éthique et d'intégrité de la recherche.....</b>	<b>144</b>
<b>Annexe C – Formulaire de consentement au projet de recherche .....</b>	<b>146</b>
<b>Annexe D – Questionnaire en ligne .....</b>	<b>153</b>
<b>Annexe E – Tableaux supplémentaires.....</b>	<b>181</b>

## **Table des tableaux**

<b>Tableau 1 – Regroupement des activités de travail en catégories.....</b>	<b>49</b>
---	-----------

## Table des figures

Figure 1 – Répartition des répondants selon les communautés de pratique dans la fonction publique fédérale .....	52
Figure 2 – Portrait démographique du groupe « Communications » .....	55
Figure 3 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Communications » .....	57
Figure 4 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Communications » .....	58
Figure 5 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Communications » .....	59
Figure 6 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Communications » selon les catégories d'activités de travail .....	60
Figure 7 – Portrait démographique du groupe « Administration » .....	63
Figure 8 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Administration » .....	65
Figure 9 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Administration » .....	66
Figure 10 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Administration » .....	67
Figure 11 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Administration » selon les catégories d'activités de travail .....	68
Figure 12 – Portrait démographique du groupe « Sciences et technologie » .....	70
Figure 13 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Sciences et technologie » .....	72
Figure 14 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Sciences et technologie » .....	73
Figure 15 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Sciences et technologie » .....	74
Figure 16 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Sciences et technologie » selon les catégories d'activités de travail .....	75
Figure 17 – Portrait démographique du groupe « Politiques et régulation » .....	77
Figure 18 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Politiques et régulation » .....	79
Figure 19 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Politiques et régulation » .....	80
Figure 20 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Politiques et régulation » .....	81
Figure 21 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Politiques et régulation » selon les catégories d'activités de travail .....	82
Figure 22 – Proportion des outils utilisés selon les différentes catégories d'activités de travail .....	84
Figure 23 – Proportion des outils utilisés par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail .....	85
Figure 24 – Proportion d'utilisation des Outils GC par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail .....	86
Figure 25 – Proportion d'utilisation des médias sociaux et des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail .....	88
Figure 26 – Proportion d'utilisation des médias sociaux par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail .....	88
Figure 27 – Proportion d'utilisation des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail .....	89

## **Chapitre 1 : Introduction**

Alors que nous vivons dans un monde de plus en plus connecté, les outils de communication et de collaboration sont devenus partie intégrante de nos vies, tant sur le plan personnel que professionnel. Qu'ils fournissent une distraction interactive dans notre quotidien ou une aide dans la réalisation de nos tâches de travail, ces outils sont rapidement devenus indispensables. Grâce à eux, nous nous sentons connectés au monde qui nous entoure. Ils nous permettent de trouver rapidement les informations dont nous avons besoin tout en déployant un minimum d'efforts. En étant accessibles sur les navigateurs Web et les applications mobiles au moyen d'une large gamme d'appareils (par exemple un ordinateur de bureau ou portable, un cellulaire, une tablette ou un téléphone intelligent), les outils de communication et de collaboration continuent de gagner en popularité, en particulier les réseaux sociaux d'entreprise (RSE) (Veeravalli et Vijayalakshmi, 2019; Wushe et Shenje, 2019; Bhimani, Mention et Barlatier, 2019). Les entreprises sont ainsi forcées à évaluer comment elles peuvent tirer profit de ces nouvelles technologies afin de réaliser des gains de productivité et d'efficience (Lin et al., 2012; Veeravalli et Vijayalakshmi, 2019; Liu et Bakici, 2019). Tout comme les travailleurs d'un peu partout sur la planète, les fonctionnaires du gouvernement du Canada doivent s'adapter et apprendre à utiliser ces nouveaux outils. Cela comporte son lot d'implications, dont l'apprentissage de l'utilisation de ces outils, l'adoption et l'utilisation de ces derniers, la compréhension des politiques et lignes directrices et la gestion de l'information et des connaissances dans la fonction publique fédérale. De plus, les RSE du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia, aussi connus sous le nom d'Outils GC, peuvent ne pas correspondre aux besoins et habitudes des utilisateurs et à la culture des ministères et organismes fédéraux (Équipe des Outils GC2.0, communication personnelle, 4 avril 2017). C'est pourquoi il est important de s'attarder à ces possibles tensions

alors que la nouvelle itération des Outils GC, GCéchange, vient d'être lancée (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021a). Dans ce qui suit, nous présentons un bref historique de l'émergence des technologies de l'information et de la communication (TIC), de l'évolution des médias sociaux et des RSE ainsi que de la création des Outils GC. Nous abordons ensuite la question générale de recherche puis la présentation des chapitres.

## **1.1 – Contexte historique**

### **1.1.1 – Les technologies de l'information et de la communication**

Les TIC ont marqué le développement industriel, économique, politique et culturel au 20<sup>e</sup> siècle (Méadel, 2019). Plus particulièrement, avec l'arrivée d'Internet et des communications mobiles, la nature des communications a fondamentalement changé au cours des dernières décennies (Goodman-Deane et al., 2016). Selon l'Office québécois de la langue française, les TIC peuvent être définies comme l'« ensemble des technologies issues de la convergence de l'informatique et des techniques évoluées du multimédia et des télécommunications, qui ont permis l'émergence de moyens de communication plus efficaces, en améliorant le traitement, la mise en mémoire, la diffusion et l'échange de l'information » (2008, définition). Méadel, quant à elle, définit les TIC comme étant « des dispositifs sociotechniques de communication permettant les échanges entre personnes ou entre groupes qui fixent, de manière non limitative et non nécessairement contrainte, les règles et les formes de l'échange interindividuel ou collectif » (2019, p. 30). Ces dispositifs comprennent autant la radio et la télévision que les ordinateurs et les téléphones portables. Selon Jouët (2011), toutes les sphères d'activité (le travail, les services, les loisirs, la création, la mise en relation) passent de plus en plus aujourd'hui par la médiation des outils de communication. Cependant, les usages des TIC, les changements qu'apporte le fait de

manipuler ces objets, de communiquer, de s'informer par leur intermédiaire, d'agir dans un environnement équipé ont été longtemps négligés (Oudshoorn et Pinch, 2014).

Selon Granjon (2011), la diffusion des innovations techniques est souvent présentée comme un processus irréversible qui, partant d'un premier public éclairé ou pionnier, gagne petit à petit l'ensemble de la population, comme par une propagation naturelle. À ce titre, les usagers précoces (« early users ») sont des parties prenantes du processus de conception des technologies, devenant ainsi les annonceurs des usages à venir en s'appropriant les dispositifs pour transformer et décaler les usages par rapport aux intentions initiales de leurs concepteurs (Akrich, 2006). Ils peuvent influencer les microdécisions prises lors des premiers développements d'une technologie qui ont des conséquences significatives sur sa forme finale. Pour les TIC, les usages imaginés par les concepteurs ont souvent été largement mis en défaut lorsque leurs utilisateurs s'en sont saisis (Méadel, 2019). Les disparitions de TIC sont rares, car il y a des effets de substitution et de recomposition (Méadel, 2019). Par exemple, le téléphone est toujours présent dans notre quotidien, mais nous sommes passés du téléphone fixe au mobile avec les avancées technologiques. Ce phénomène s'observe également dans les médias sociaux, comme Facebook a remplacé MySpace. En effet, les évolutions technologiques présentant des nouveautés ou des améliorations des fonctionnalités font en sorte que les utilisateurs vont délaisser une technologie en faveur d'une autre correspondant mieux à leurs besoins, tant personnels que professionnels.

### **1.1.2 – Les médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise**

Les médias sociaux en ligne changent rapidement la façon dont les êtres humains interagissent entre eux (Kross et al., 2013). Les sites de réseautage social comme Facebook et Twitter continuent de gagner en popularité et les gens passent beaucoup de temps sur ceux-ci (Campisi et al., 2015). L'utilisation répandue des plateformes de réseautage social a fait en sorte

que les organisations ont commencé à investir dans des technologies semblables dans un but commercial (Chin et al., 2019). Ces technologies sont connues sous le nom de réseaux sociaux d'entreprise (RSE).

La mise en place d'un RSE a pour but de fournir une nouvelle plateforme aux employés afin qu'ils puissent communiquer, se coordonner, collaborer ainsi que créer et consommer du contenu et des connaissances qui ont été créés par les utilisateurs (Berger et al., 2014; Cai et al., 2018; Wehner et al., 2017). Ces technologies jouent un rôle clé pour faire connaître et diffuser l'information (Lin et al., 2012). Ces plateformes présentent des avantages considérables pour les entreprises qui les utilisent, dont le repérage plus rapide des informations utiles, l'identification plus facile des experts, la création et le partage en continu de connaissances ainsi que l'établissement de liens entre les employés (Abbasi et al., 2018; Fulk et Yuan, 2013; Majchrzak et al., 2013). Ces avantages peuvent se traduire en gain d'efficacité et de productivité.

L'un des premiers RSE à avoir vu le jour est *SmallBlue* d'IBM, lequel a été mis en place en 2006 afin de favoriser la collaboration au sein des employés de l'entreprise (Lin et al., 2008; Ehrlich et al., 2007; Lin et al., 2012). *SmallBlue* permettait aux utilisateurs de trouver des experts, des communautés et des réseaux dans les grandes entreprises au moyen de techniques d'extraction de données, de recherche d'information et d'analyse des médias sociaux (Ehrlich et al., 2007). La protection de la vie privée et des droits des utilisateurs a été l'un des vecteurs du succès de plateforme. Comme le souligne Ehrlich et ses collaborateurs, « les utilisateurs auraient arrêté d'utiliser le système si l'on n'avait pas tenu compte de leurs préoccupations par rapport à la protection de leur vie privée, ce qui aurait tari la source des données pour les recherches et le système aurait perdu de sa valeur. » (2007, p. 119).

Le champ de recherche des RSE est très récent. Il existe plusieurs études sur l'utilisation de ces derniers dans le secteur privé (Gibbs et al., 2015; Oostervink et al., 2016; van Osh et al., 2015; Dittes et Smolnik, 2019). La littérature est toutefois plus limitée en ce qui a trait à l'utilisation des médias sociaux dans le secteur public comme le soulignent Wushe et Shenje (2019), et encore plus en ce qui concerne l'utilisation des RSE.

### **1.1.3 – Les Outils GC**

En 2009, le gouvernement du Canada relevait le grand intérêt à l'endroit des outils de collaboration Web 2.0, notamment les wikis et les blogues, et de l'utilisation de ces derniers au sein de la fonction publique fédérale. En outre, dans la *Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des wikis et des blogues internes au sein du gouvernement du Canada* annulée en juin 2015, il était mentionné qu'« il est manifeste que l'emploi de ces outils dans le milieu de travail offre la possibilité d'accroître sensiblement l'efficience et l'efficacité grâce à la collaboration et à l'engagement des collectivités fonctionnelles horizontales » (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2009, conclusion). Pour tirer profit de cet intérêt, le gouvernement du Canada a mis en œuvre des RSE connus sous le nom d'Outils GC. Selon la description des outils (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, communication personnelle, 2017), les Outils GC sont des plateformes de collaboration professionnelle accessibles uniquement aux employés de la fonction publique fédérale et aux utilisateurs autorisés qui utilisent des logiciels libres pour permettre aux utilisateurs de se connecter entre eux et avec leurs intervenants afin d'accéder aux renseignements nécessaires pour faire leur travail. Ils permettent entre autres aux utilisateurs d'avoir un profil d'utilisateur distinct pour produire du contenu, le modifier, le partager et interagir avec du contenu produit par d'autres utilisateurs.

À l'heure actuelle, les Outils GC comprennent GCintranet, GCannuaire, GCconnex et GCpédia et GCcollab. Chacun des Outils GC offre une fonctionnalité particulière et constitue une ressource utile pour rester informé : GCconnex est un réseau social professionnel qui relie les gens et leurs idées; GCcollab est un espace de collaboration et de réseautage ouvert à tous les fonctionnaires canadiens (fédéraux, provinciaux et territoriaux), universitaires et étudiants, ainsi qu'à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes, par invitation; GCpédia est une encyclopédie collaborative du gouvernement du Canada qui donne accès à des connaissances et aux services d'experts de toutes les sphères du gouvernement; GCintranet est un portail unique qui donne accès à du contenu officiel commun ainsi qu'à des nouvelles et à des initiatives pangouvernementales; et GCannuaire est un répertoire des fonctionnaires fédéraux (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, communication personnelle, 2017).

## **1.2 – Question générale de recherche**

Avec la popularité croissante des médias sociaux et des RSE dans un contexte professionnel, il appert que la compréhension des usages de ces outils est importante, et plus particulièrement dans le secteur public. C'est pourquoi il est nécessaire de répondre à la question suivante : dans quelle mesure les RSE GCcollab, GCconnex et GCpédia du gouvernement du Canada sont-ils utilisés par les fonctionnaires fédéraux? Pour le savoir, nous nous attardons aux dynamiques de l'utilisation de ces outils par les employés du gouvernement du Canada, et plus particulièrement celles des fonctionnaires appartenant à des communautés de pratique.

## **1.3 – Structure de la thèse**

Après le présent chapitre, le chapitre 2 offre une recension de littérature portant sur les médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise, la communication organisationnelle à l'ère des TIC ainsi que les communautés. En premier lieu, nous nous attardons sur l'évolution des médias

sociaux et l'émergence des RSE, et comment ces outils ont changé le monde du travail partout dans le monde, notamment en ce qui concerne la consommation de contenu. Nous nous penchons ensuite sur les communications organisationnelles à l'ère des TIC dans le contexte de la culture organisationnelle et de son importance dans l'adoption d'initiatives numériques, et des enjeux liés à l'utilisation des médias sociaux et des RSE pour les communications organisationnelles, y compris au gouvernement du Canada. Par la suite, nous analysons les implications des communautés, tant celles en ligne que les communautés de pratique, dans les milieux de travail, et des différents types d'utilisateurs et leurs comportements. Avec la synthèse de la littérature, nous abordons notre question spécifique de recherche et le cadre théorique élaboré pour y répondre, c'est-à-dire la sociologie des usages. À ce titre, nous nous attardons aux deux topiques conceptuelles identifiées par Jauréguiberry et Proulx (2011) dans leur ouvrage intitulé « Usages et enjeux des technologies de communication ». De façon à faciliter l'usage de ce cadre dans un tel contexte, nous divisons notre présentation du cadre théorique en quatre sections : les catégories analytiques, les conditions de l'appropriation, les registres d'interprétation et la structuration adaptative. Cette approche théorique nous permettra de répondre à la question générale de recherche suivante : Peut-on identifier des usages spécifiques des plateformes GCcollab, GCconnex et GCpédia par les fonctionnaires fédéraux appartenant à différentes communautés de pratique?

La méthodologie présentée au chapitre 3 montre comment nous pouvons répondre adéquatement à la question spécifique de recherche. Dans celle-ci, nous expliquons avoir eu recours au sondage analytique comme une méthode de collecte de donnée. Administré en ligne au moyen de la plateforme Qualtrics, le sondage nous permet de récolter de l'information quantitative et qualitative au sujet des participants à l'étude ainsi que sur leurs usages. Les éléments de réponse

quantitatifs et qualitatifs récoltés par l’entremise du sondage permettent l’analyse de diverses questions touchant à la compréhension des Outils GC, la fréquence d’utilisation de ces outils, les fonctionnalités privilégiées et les irritants ainsi que la consommation de contenu dans ces plateformes. Cette approche nous permet ainsi de répondre aux deux questions générales de recherche susmentionnées et à la question spécifique de recherche construite au fil de notre problématisation de l’objet d’étude.

La présentation et l’analyse des résultats figurent au chapitre 4. Après une brève présentation des facteurs démographiques pertinents de l’échantillon, nous brossons un portrait de chaque groupe de communautés de pratique. Nous traitons ensuite des résultats relatifs aux usages des différents outils de travail, dont les RSE du gouvernement du Canada, en vue de trouver des similitudes, des différences ou des particularités dans les usages. Par la suite, nous nous penchons sur les irritants des Outils GC et des répercussions qu’ils peuvent avoir sur l’utilisation de ces outils. Le chapitre se termine par une discussion des résultats mis en contexte par la sociologie des usages en reprenant les quatre sections de notre cadre théorique mentionnées précédemment.

En dernier lieu, nous faisons un rappel des assises de notre recherche en traitant des principaux résultats et de leurs implications, dont ils ont fait l’objet au chapitre 4. En réitérant les constats effectués plus tôt, nous nous penchons sur les implications et les conséquences que ceux-ci peuvent avoir sur les participants et nous proposons des recommandations pour améliorer les outils et la mise en œuvre de futurs RSE au gouvernement fédéral. Après avoir répondu à la question spécifique de recherche, nous terminons en présentant les limites de la présente étude et en suggérant quelques pistes pour des recherches futures.

Commençons dès maintenant avec la revue de littérature des trois piliers qui jettent les bases de cette thèse, c'est-à-dire les médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise, la communication organisationnelle à l'ère des TIC et les communautés.

## **Chapitre 2 : Revue de littérature et cadre théorique**

Dans ce chapitre, nous abordons les trois éléments de notre problématique ainsi que l'approche théorique choisie pour cette thèse. En premier lieu, nous expliquons les différences entre les médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise (RSE) ainsi que la consommation de contenu dans ces forums. Nous présentons ensuite les particularités de la communication organisationnelle à l'ère des technologies de l'information et de la communication (TIC), plus particulièrement en ce qui concerne l'importance de la culture organisationnelle et l'utilisation des médias sociaux et des RSE dans les organisations. Par la suite, nous approfondirons la notion des communautés en nous penchant sur les communautés de pratique ainsi que sur les communautés en ligne et les différents profils et comportements de leurs membres. Après une brève synthèse de notre revue de littérature, nous élaborons notre question spécifique de recherche, puis nous définirons le cadre théorique de cette thèse, c'est-à-dire la sociologie des usages.

### **2.1 – Les médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise**

Avec le perfectionnement des technologies de l'information, les médias sociaux ont graduellement envahi notre quotidien, y compris dans les études et le travail (Sun et al., 2020). Leur utilisation est maintenant bien établie au sein de la population et dans les milieux de travail (Steinfeld et al., 2009; Yu et al., 2018). Avec la croissance phénoménale du nombre d'informations, en partie liée à l'utilisation accrue des médias sociaux et aux avancées

technologiques, il n'est pas surprenant que les entreprises s'intéressent à comprendre comment les employés, les équipes et les organisations utilisent et tirent profit de ces outils (Lin et al., 2012).

### **2.1.1 – Les définitions des médias sociaux et les réseaux sociaux d'entreprise**

Les médias sociaux sont le résultat d'innombrables expériences sur la façon de connecter les gens à l'échelle du Web afin que ceux-ci puissent tirer profit de ses relations; ce phénomène touche maintenant le monde du travail (Hinchcliffe, 2011). À l'heure actuelle, il existe différents points de vue et définitions sur les médias sociaux. Les médias sociaux sont généralement définis comme étant « un groupe d'applications sur Internet qui se fondent sur les fondements idéologiques et technologiques du Web 2.0, et qui permettent la création et l'échange de contenu généré par les utilisateurs » (Kaplan et Haenlein, 2010, p. 61). Certains auteurs estiment toutefois que les termes « média social » et « Web 2.0 » sont interchangeable (Berthon et al., 2012). Quelques auteurs ont également défini les médias sociaux comme étant une gamme variée d'applications logicielles permettant à un grand nombre d'utilisateurs d'interagir et de partager du contenu librement entre eux (Leonardi et al., 2013; Oh et al., 2014). D'autre part, les médias sociaux sont considérés comme un outil facilitant les communications et réunissant les gens par l'entremise du partage de contenu, qui est aussi connu sous le nom de communication générée par les utilisateurs (Michaelidou et al., 2011).

Les médias sociaux sont également devenus un important canal d'information du point de vue des organisations de travail parce qu'ils sont un outil servant à effectuer des recherches et à trouver les informations disponibles et qui se développent grâce à la collaboration au sein des employés (Nah et Saxton, 2013). Leonardi et ses collaborateurs offrent cette définition des médias sociaux dans un environnement de travail (ou RSE) :

Des plateformes Web qui permettent aux employés : (1) de communiquer des messages avec certains collègues ou de diffuser des messages à l'ensemble des employés d'une même organisation; (2) d'indiquer explicitement ou de révéler implicitement des collègues précis comme étant des partenaires de communication; (3) de publier, d'éditer et de trier du texte et des fichiers qui sont liés à l'employé ou à d'autres personnes; et (4) de voir les messages, les connexions, le texte et les fichiers qui ont été communiqués, publiés, édités et triés par une autre personne dans l'organisation au moment de leur choix » (2013, p. 2).

Comme le soulignent Smock et ses collaborateurs (2011), les RSE ne sont pas une seule plateforme, mais bien différentes fonctionnalités qui viennent en appui à des activités précises, comme la possibilité de publier des messages pouvant rejoindre un large public sur un fil ou un mur d'affichage ou encore le clavardage pour l'envoi de messages privés. Ces ensembles de fonctionnalités sont propres à chaque plateforme et peuvent changer au fil du temps (James et al., 2019; Sun, 2012). En s'appuyant sur les différentes définitions et terminologies, Rambe et Nel (2015) mentionnent que la technologie des médias sociaux comprend un large éventail d'applications, par exemple Facebook, les blogues, les wikis, Flickr, YouTube et Twitter, qui ont recours à des méthodes de distribution rassemblant les utilisateurs dans l'univers numérique. Ces applications permettent le visionnement de vidéos en ligne, le clavardage en direct, la publication de commentaires sur le contenu d'un autre utilisateur, la lecture et l'envoi de messages instantanés, la création, la recherche et le partage d'informations, et la possibilité de jouer à des jeux virtuels (Hajli et Lin, 2014; Rambe et Nel, 2015). La disponibilité de plateformes puissantes permet ainsi aux personnes de créer du contenu, des profils particuliers, des statuts mis à jour, des sites Web disponibles publiquement, des espaces de clavardages et des discussions connexes (Eid et Al-Jabri, 2016; Ellison et al., 2015; Everson et al., 2013). Comme les plateformes de médias sociaux accessibles publiquement, par exemple Facebook et Twitter, les RSE permettent aux utilisateurs dans une organisation de communiquer avec leurs collègues à l'interne ou avec des clients et fournisseurs à l'externe en favorisant la socialisation ainsi que la création et le partage

de contenu lié au travail (Leonardi et al., 2013). En raison des changements technologiques rapides et de la spécialisation, les entreprises n'ont eu d'autre choix que de participer à des réseaux de partage des connaissances afin de réduire leurs coûts. Les RSE peuvent ainsi faciliter le processus pour trouver les ressources et l'expertise nécessaire pour accomplir la tâche voulue (Lin et al., 2012).

### **2.1.2 – Les réseaux sociaux d'entreprise dans les organisations**

Au cours des dix dernières années, les organisations publiques et privées se sont grandement intéressées aux RSE grâce à leurs nombreux avantages (Leonardi et al., 2013; Haugbakken, 2018). Quatre entreprises sur cinq utilisent un RSE et les dépenses mondiales des entreprises dans ce domaine avoisinent les 100 milliards de dollars (Van Osch, 2015; Hinchcliffe, 2011). Même si d'importantes sommes d'argent sont investies dans les RSE et que ceux-ci sont intégrés dans les milieux de travail, cela ne signifie pas pour autant que ces outils sont utilisés par les employés. Selon Li (2015), moins de la moitié de ces technologies reçoivent un engagement régulier des employés. Comme les outils sont sous-utilisés et ne font pas l'objet d'une participation active, les organisations peinent à tirer profit des RSE et des avantages qu'ils offrent (Liu et Bakici, 2019). Cela implique une certaine réciprocité, car les employés doivent bénéficier des avantages du RSE pour pouvoir redonner à celui-ci (Steinfeld et al., 2009). Les recherches ont démontré qu'une utilisation rationnelle des RSE pouvait aider au partage des connaissances et au rendement au travail (Sun et al., 2020). Alors que les RSE peuvent améliorer les méthodes de travail, le risque d'inefficacité est toujours présent en raison d'une utilisation inappropriée (Kim et Christensen, 2017). Selon Yu et ses collaborateurs (2018), l'utilisation accrue des RSE au travail peut inonder les employés d'informations qu'ils ne sont pas en mesure de traiter, créant ainsi un sentiment de surcharge et de fatigue pouvant mener à une perte de productivité. À l'inverse, lorsque les

employés utilisent fréquemment un RSE, ils forment des liens plus serrés dans leur réseau, démontrent une volonté plus affirmée à aider l'organisation, portent un grand intérêt à l'établissement de liens avec des personnes dans une autre région et améliorent leur accès aux autres employés et à l'expertise (Steinfeld et al., 2009). En dépit du fait que les médias sociaux et les RSE servent à établir des relations et à échanger des informations, leurs nombreuses fonctionnalités peuvent représenter tant un avantage pour les organisations, par exemple une productivité accrue et une meilleure organisation des informations, qu'un désavantage avec la surcharge d'informations et la possibilité d'être une distraction. Tout comme pour n'importe quel outil, les médias sociaux et les RSE ne peuvent toutefois atteindre leur plein potentiel que lorsqu'ils sont utilisés correctement et régulièrement par les employés.

### **2.1.3 – La consommation de contenu dans les réseaux sociaux d'entreprise**

Contrairement aux médias traditionnels unidirectionnels comme la presse écrite ou la télévision, les technologies de collaboration reposent sur le principe de bidirectionnalité, c'est-à-dire les utilisateurs peuvent à la fois créer et consommer des informations (Toffler, 1980; Engler et Alpar, 2018). Il existe différentes façons de consommer le contenu dans les médias sociaux, et par le fait même, différents types d'utilisateurs. Les utilisateurs peuvent ainsi être des contributeurs ou des consommateurs de contenu en fonction de leurs intentions et de leurs objectifs (Engler et Alpar, 2018). Selon Engler et Alpar, « l'action de consommer le contenu sans y contribuer n'aide peut-être pas à enrichir le contenu sur le RSE, mais cela permet aux employés d'accroître leurs connaissances, puis de les transférer et les appliquer dans leur travail hors du RSE. » (2018, p. 2). Takahashi et ses collaborateurs (2003) soulignent que même si un employé n'a pas d'informations nouvelles ou importantes à partager, il peut extraire l'information hors du RSE et en bénéficier hors de l'outil. En revanche, la consommation de contenu dans les RSE

nécessite un certain effort, car il faut consacrer du temps pour trouver le contenu, puis le consommer, par exemple en lisant les billets ou en regardant les vidéos. Le type de plateforme a donc une incidence directe sur le niveau d'effort requis. Par exemple, les wikis ont une structure bien définie, permettant d'effectuer facilement des recherches et de trouver le contenu pertinent, alors que les RSE et les sites Intranet possèdent une structure où l'information est décentralisée, faisant en sorte que le contenu peut se trouver sous différents profils, pages ou blogues (Engler et Alpar, 2018; Van Krogh, 2012). De plus, il faut vérifier la qualité des informations après avoir trouvé le contenu pertinent, ce qui nécessite un effort supplémentaire (Engler, 2014). Cet aspect est particulièrement important dans le contexte organisationnel, où le rendement des employés est constamment évalué. La volonté de consommer du contenu dans un RSE est ainsi directement liée au niveau d'effort requis par un employé pour chercher et vérifier le contenu (Engler et Alpar, 2018). Il est donc important d'encadrer l'utilisation des outils de collaboration afin d'assurer la qualité des informations tout en favorisant une contribution uniforme à l'échelle de l'organisation afin d'accroître globalement la productivité et éviter une surcharge pour les employés qui sont plus susceptibles de contribuer aux RSE.

## **2.2 – La communication organisationnelle à l'ère des technologies de l'information et de la communication (TIC)**

L'arrivée des TIC a révolutionné les communications organisationnelles. L'adoption des TIC joue un rôle de premier plan dans l'innovation d'une organisation (Misuraca et Viscusi, 2015; Feeney et Welch, 2013). Lorsque les employés n'ont pas les outils dont ils ont besoin pour effectuer leur travail, ils cherchent des alternatives hors des TIC disponibles dans leur organisation, ce qui comprend les médias sociaux et les RSE (Haugsbakken, 2018). Il faut toutefois prendre en compte les facteurs propres à chaque organisation menant à la mise en place de tels outils comme

les propriétés institutionnelles, les politiques internes, les particularités de l'environnement et les changements organisationnels qui pourraient survenir (Orlikowski, 1992). Plus particulièrement, la taille de l'organisation et des équipes, la dispersion géographique, la démographie et le statut des employés, les tâches de travail, et la structure organisationnelle peuvent tous influencer sur la réussite de la mise en œuvre des TIC dans une organisation (Orlikowski, 2010). Grâce à ces nouveaux outils, les communications entre pairs sont favorisées et les employés peuvent prendre le contrôle des moyens de communication, démontrant une appropriation des technologies mises à la disposition des employés (Miller, 2016; Orlikowski, 1992). Différentes stratégies doivent être prises en compte en vue d'inclure tous les employés et de trouver des façons de travailler efficacement ensemble (Latterman et al., 2017). Jusqu'à ces dernières années, cela était possible avec les conférences par support téléphonique ou vidéo, les courriels et les lecteurs partagés, mais les RSE regroupent maintenant tous ces outils sur une seule plateforme. De par leur nature et leurs fonctionnalités, il appert que les TIC et les RSE jouent ainsi un rôle de premier plan dans l'acculturation organisationnelle, c'est-à-dire le processus par lequel les employés font sens de la culture d'une organisation, par exemple les croyances et valeurs qui sont mises en valeur au sein de celle-ci (Nahavandi et Malekzadeh, 1988).

### **2.2.1 – L'importance de la culture organisationnelle**

Les canaux utilisés et la culture peuvent influencer les relations interpersonnelles au travail (Lin et al., 2012). La culture d'entreprise est essentielle pour les grandes organisations qui sont présentes dans plusieurs pays, car leurs employés doivent travailler en semble pour atteindre un objectif commun alors que leurs tâches de travail, leur emplacement géographique, leur nationalité, leur culture, leur genre et leur éducation peuvent être différents (Yang et al., 2011; Lin et al., 2012). Ces différences font en sorte que les employés vont avoir une préférence par rapport

aux outils ou canaux de communication qu'ils utiliseront. Misuraca et Viscusi (2015) stipulent que l'innovation doit être au cœur de la culture organisationnelle. Selon Tellis et ses collaborateurs (2009), même si la culture est le véritable moteur de l'innovation, il s'agit de l'aspect le plus difficile à changer dans une entreprise et constitue le plus grand obstacle au succès des initiatives dans lesquelles s'inscrivent une innovation radicale. Les problèmes de culture affectent également les organisations du secteur public où les TIC peinent à être adoptées en raison de la fragmentation organisationnelle, de la méfiance institutionnelle et de la désorganisation des ressources financières (Misuraca et Viscusi, 2015). Par exemple, les efforts pour mettre en œuvre les TIC reposent trop sur les technologies et ne tiennent pas compte de la façon dont la culture organisationnelle et les autres facteurs peuvent avoir une incidence sur l'adoption et le succès des initiatives (Feeney et Welch, 2013). Cette approche est ancrée dans le déterminisme technologique, lequel « la technologie détermine[rait] les effets, positifs ou négatifs, qu'elle induit dans la société » (Vendramin, et Valenduc, 2005, p. 2). De plus, la logique technico-économique, privilégiant le coût, le fonctionnement et la structure *top-down*, est souvent utilisée dans la conception et l'implantation des TIC dans une organisation (Grosjean et Bonneville, 2007). Comme le souligne DiMaggio et Powell (1983), la pression normative peut exercer une plus grande influence sur le changement organisationnel que l'adoption de règles et de politiques. Alors que le milieu de travail est un élément prédictif clé du changement organisationnel, la culture permet de prédire la capacité d'une organisation à adopter des initiatives de modernisation (Feeney et Welch, 2013). À ce titre, les organisations ayant une culture davantage favorable à l'innovation et à la modernisation sont plus susceptibles de mener à bien des initiatives numériques, ce qui démontre l'importance du point de vue institutionnel pour réussir l'adoption de telles initiatives (Tolbert et al., 2008). Bien que les ressources financières et la capacité interne soient essentielles

à la mise en œuvre d'initiatives numériques et à l'amélioration des processus, la culture organisationnelle doit favoriser l'innovation pour que de tels changements puissent avoir lieu (Feeney et Welch, 2013). Les organisations peuvent ainsi être lentes à adopter les nouvelles initiatives en raison de la résistance au changement des employés et de la complexité de la structure organisationnelle (Cohen et al., 1972; Hannan et Freeman, 1989). C'est pourquoi la culture organisationnelle et la perception des gestionnaires menant les réformes sont indispensables à l'adoption des initiatives numériques et à l'atteinte de résultats positifs (Damanpour et Schneider, 2009).

### **2.2.2 – L'utilisation des médias sociaux au sein des organisations**

En soutenant les fonctions de communication et de collaboration, les médias sociaux peuvent faire le pont plus facilement et efficacement entre les personnes et les connaissances, accroître la productivité et l'efficacité, et favoriser l'innovation et l'amélioration des processus (Hinchcliffe, 2011). Lin et ses collaborateurs soulignent l'importance d'avoir « les médias sociaux au premier plan de la stratégie de l'entreprise pour les tâches nécessitant beaucoup d'informations. » (2012, p. 2766). Les organisations ayant les meilleurs réseaux et flux d'informations prospéreront davantage dans cet environnement en raison de leur agilité comparativement aux hiérarchies rigides et traditionnelles qui sont établies dans la plupart des organisations des secteurs public et privé (Hinchcliffe, 2011). Toujours selon Hinchcliffe (2011), la collaboration sociale fait s'épanouir les organisations qui ont déjà brisé les silos organisationnels ou qui ont adopté des meilleures pratiques pour la recherche et le partage d'informations ainsi que la connectivité au sein même de l'organisation. Les recherches ont démontré que les employés utilisent les médias sociaux pour rester en contact et échanger de l'information avec leurs collègues, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de leur organisation (Fusi et Feeney, 2018; Khan

et al., 2014). Alors que certaines organisations encouragent cette pratique, d'autres s'inquiètent du fait que les employés peuvent divulguer des informations sensibles ou nuire à leur productivité alors qu'ils communiquent avec leurs proches durant les heures de travail (Fusi et Zhang, 2020; Wood, 2013).

Cette tendance s'observe également dans les organisations publiques alors que certaines d'entre elles ont adopté des politiques rigoureuses sur l'utilisation des médias sociaux, bloquent l'accès à ces plateformes sur leur réseau et surveillent les comptes de leurs employés afin de prévenir les atteintes à la sécurité et la divulgation de renseignements confidentiels (Tufts et al., 2015; Gibbs et al., 2013). Ces risques perçus par rapport à la publication de messages sur les médias sociaux font en sorte que les organisations sont encore moins portées à utiliser ces plateformes, ce qui va à l'encontre des attentes du public en matière de communication (Millham et Atkins, 2018; Hootsuite, 2017). Les particularités des organisations publiques influencent la façon dont les employés utilisent les médias sociaux, car ceux-ci doivent gérer la dualité de leur rôle comme citoyen et fonctionnaire et concilier les préoccupations par rapport la protection de leur vie privée (Kim et Lee, 2006; Fusi et Zhang, 2020). Les fonctionnaires ont davantage tendance à communiquer avec des gens avec qui ils entretiennent déjà des liens afin de réduire ces risques et éviter toute répercussion possible à l'endroit de leur emploi (Fusi et Zhang, 2020). C'est pourquoi les organisations doivent mettre en place des pratiques et des politiques afin d'encadrer leur utilisation (Fusi et Zhang, 2020; Yu et al., 2018).

#### **2.2.2.1 – La situation au gouvernement du Canada**

Au gouvernement du Canada, les fonctionnaires doivent respecter le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*, lequel « décrit les valeurs et les comportements attendus qui orientent les fonctionnaires dans toutes les activités liées à leurs fonctions professionnelles » (Secrétariat du

Conseil du Trésor du Canada, 2011). Il s'agit d'une condition d'emploi. De manière générale, la diffusion d'informations ou de commentaires sur les médias sociaux, les RSE ou les outils de collaboration en ligne doit être effectuée de façon à respecter les valeurs véhiculées par les ministères et organismes du gouvernement du Canada. Le *Code* et le code de conduite propre à chaque ministère ou organisme s'appliquent comme dans n'importe quel autre forum ou situation. Les fonctionnaires doivent ainsi se comporter de façon non partisane et neutre et adopter une conduite qui ne doit jamais entraîner de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent et ne doit en aucun cas nuire à l'intégrité de leur organisation (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, communication personnelle, 2016). Il est possible de constater que même si le gouvernement du Canada encourage l'utilisation des médias sociaux pour communiquer et échanger avec le public ainsi que pour fournir les services, les fonctionnaires fédéraux ont davantage de règles à respecter et d'éléments à prendre en considération, comparativement à la population en général. Trois grands types d'utilisation des médias sociaux sont ainsi définis dans les politiques du gouvernement fédéral :

L'utilisation professionnelle fait référence à l'utilisation d'un compte personnel de médias sociaux pour mener des activités professionnelles, comme la communication avec des associations professionnelles, le réseautage professionnel, la cueillette ou l'échange de connaissances. L'utilisation personnelle renvoie à l'utilisation d'un compte de réseau social à des fins non liées au perfectionnement professionnel ou à l'emploi (par exemple, tenir un blogue de jardinage, consulter la météo ou l'horaire d'autobus ou échanger photos personnelles ou familiales); ce type d'utilisation doit être limité et survenir en dehors des heures de travail. La troisième catégorie est l'« utilisation officielle » et seules les personnes qui ont été autorisées à représenter le gouvernement du Canada peuvent utiliser les comptes officiels de médias sociaux. (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2016)

Annulée en mai 2016, la *Ligne directrice sur l'utilisation officielle des médias sociaux* encadrait l'utilisation officielle des médias sociaux par les fonctionnaires, ce qui comprend la publication de messages, le téléchargement de contenu (textes, images, segments audio et vidéos) et la réponse à

des communications (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2014). À ce titre, les fonctionnaires utilisant les médias sociaux à des fins officielles doivent connaître et comprendre les politiques et les lois pertinentes, les bonnes pratiques de planification, les mesures de surveillance continue des comptes officiels de médias sociaux et les pratiques d'amélioration et d'évaluation à long terme (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2014). L'annulation de cette *Ligne directrice* a donné lieu à une révision et à une mise à jour de la *Politique sur les communications et l'image de marque* et à l'ajout de la *Directive sur la gestion des communications*, et plus particulièrement l'Annexe D de la *Directive : Procédure obligatoire relative à l'utilisation des médias sociaux et aux communications sur le Web* (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2019; Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021c). En plus des politiques et lois sous-jacentes, les fonctionnaires doivent veiller à ce que les comptes dont ils sont responsables ainsi que le contenu publié respectent la *Politique* et la *Directive*. Cela comprend le respect des spécifications techniques servant à « établir une approche au regard de l'identification du gouvernement du Canada sur toutes les plateformes de médias sociaux », rendant ainsi les comptes officiels facilement identifiables (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021 d). Ils sont aussi responsables de s'assurer que le contenu publié est entre autres (1) conforme aux priorités, aux thèmes et aux objectifs du gouvernement; (2) objectif et non partisan; (3) clair, actuel, exact, accessible et rédigé dans un langage clair; et (4) accessible en français et en anglais (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2019). Ces règles permettent ainsi d'assurer une certaine uniformité dans les communications du gouvernement du Canada dans les médias numériques tout en répondant aux besoins d'information du public. En complément aux différentes règles et procédures destinées aux fonctionnaires qui utilisent les médias sociaux de façon officielle, l'*Avis* permet d'encadrer les interactions des comptes officiels avec les utilisateurs

des médias sociaux afin d'offrir une certaine protection pour les deux parties, notamment en ce qui concerne les attentes et les comportements qui ne sont pas acceptés (Gouvernement du Canada, 2021). Même si toutes ces politiques ont pour but de protéger les employés et l'employeur, elles peuvent être un facteur limitatif dans la présence sur les médias sociaux des fonctionnaires fédéraux. Comme le soulignent Fusi et Zhang (2020), afin d'éviter des répercussions à la suite d'un message ou d'un commentaire inapproprié, les employés des organisations publiques peuvent limiter leurs communications sur les médias sociaux aux collègues qu'ils connaissent.

### **2.2.3 – Les retombées des réseaux sociaux d'entreprise au sein des organisations**

Les RSE offrent plusieurs avantages, dont la création de liens, l'élimination des limites physiques et hiérarchiques, la collaboration et le partage des connaissances. « Les entreprises adoptent de plus en plus les médias sociaux pour améliorer le rendement organisationnel, en particulier dans le domaine du partage des connaissances. » (Ellison et al., 2015, p. 104). Ainsi, les RSE peuvent faire tomber les barrières internes, améliorer les communications organisationnelles et réduire le temps passé à envoyer des courriels, lesquels peuvent être perçus comme des irritants détournant des tâches à accomplir, tout en permettant d'avoir un aperçu des activités au sein de l'organisation et des compétences des employés (Haugsbakken, 2018; Miller, 2016).

#### **2.2.3.1 – Les limites physiques et hiérarchiques**

Les RSE permettent entre autres d'éliminer la limite géographique affectant les grandes organisations et de favoriser le partage des connaissances entre les diverses régions. L'utilisation des RSE facilite la tenue de conversations qui ne pourraient normalement pas avoir lieu en raison de la distribution virtuelle des employés (DiMicco et Millen, 2007). Ces interactions ponctuelles, lesquelles jouent un rôle clé dans l'établissement du réseau social d'un employé, ne pouvaient pas

être mesurées facilement avant les RSE (Lin et al., 2012). De plus, les employés qui sont loin géographiquement du siège social sont plus susceptibles d'utiliser un RSE pour acquérir des connaissances sur leur organisation, favorisant ainsi le processus d'acculturation (Thom-Santelli et Gergle, 2011). Par contre, le sentiment d'isolement ne disparaît pas complètement pour les employés en région qui ont souvent peur de publier du contenu sur RSE en raison des barrières culturelles et linguistiques de peur que le contenu ne soit pas pertinent pour les employés ailleurs dans le monde (Van Osch et al., 2015). L'utilisation des RSE donne à penser qu'un aplatissage de la structure hiérarchique surviendrait en raison du meilleur accès aux hauts dirigeants d'une entreprise. Pourtant, selon l'étude de Gibbs et de ses collaborateurs (2015), il existe une perception d'un meilleur accès aux hauts dirigeants d'une entreprise grâce entre autres à des séances de questions et réponses, mais comme les gestionnaires sont toujours considérés les experts, les communications suivent la structure hiérarchique établie. « Les RSE ont transformé les limites géographiques et hiérarchiques sans toutefois les faire disparaître ou les affaiblir de façon importante. » (Gibbs et al., 2015, p. 95). Cela pourrait n'être qu'une perception alors que Rolland souligne que la structure hiérarchique de l'organisation peut être reproduite virtuellement dans le RSE (2017).

### **2.2.3.2 – La modification des comportements**

Les employés peuvent également éprouver une certaine réticence à apprendre à utiliser un nouvel outil de travail alors que les autres outils disponibles offrent de meilleures fonctionnalités. Ils sont disposés à accepter les innovations et changer leurs comportements si ces innovations offrent des avantages uniques (Venkatesh et al., 2003; Wang et al., 2014). « Il faut qu'un RSE ait des fonctionnalités uniques et adaptées pour que son adoption et son utilisation soient un succès » (Van Osch et al. 2015, p. 770). C'est pourquoi les employés utiliseront instinctivement les RSE si

ceux-ci leur offrent des avantages dans l'accomplissement de leurs tâches de travail et leur permettent d'améliorer leur rendement (Sun et al., 2020; Preece et al., 2004). Les employés doivent aussi avoir confiance en leurs capacités pour utiliser les RSE (Sun et al., 2020). Comme les fonctionnalités de communication des RSE ressemblent à celles des médias sociaux publiquement accessibles et que ces derniers font partie intégrante du quotidien des employés, ces derniers sont déjà familiers avec ces fonctionnalités et savent comment les utiliser (Liu et Bakici, 2019). Les employés doivent ainsi avoir les ressources et le savoir-faire pour utiliser les RSE. Par exemple, ils n'ont ainsi pas besoin de savoir comment coder pour publier un billet de blogue ou ajouter une entrée dans un wiki, mais ils doivent être en mesure d'accéder aux plateformes au moyen du matériel et des logiciels nécessaires et savoir comment trouver le contenu qui pourrait les intéresser (Engler et Alpar, 2018). Les employés utiliseront les RSE lorsque leurs tâches nécessitent de travailler en étroite collaboration et que leur organisation encourage leur utilisation (Sun et al., 2012).

### **2.2.3.3 – L'engagement organisationnel**

De par leur nature, les RSE peuvent créer une impression négative dans les milieux de travail, par exemple avec la perception de perte de temps ou de négligence du travail à faire (Wang et al., 2014; Liu et Bakici, 2019). Les employés ne les utiliseront activement que s'ils considèrent que ces outils leur seront utiles dans leur travail et si leur organisation appuie leur utilisation (Sun et al., 2020). C'est pourquoi les organisations souhaitant promouvoir l'utilisation des RSE doivent laisser leurs employés voir par eux-mêmes les avantages que ces outils offrent dans le cadre de leur travail (Sun et al., 2020; Engler et Alpar, 2018). Par exemple, les gestionnaires peuvent déterminer des façons de montrer la valeur ajoutée des RSE en fournissant de l'information et des conseils qui aideront les employés à se familiariser avec ces technologies et les fonctionnalités

qu'elles offrent (Sun et al., 2020). Pour motiver les employés à utiliser les RSE, les organisations doivent fournir du soutien, tant technique qu'organisationnel, des formations et des lignes directrices claires qui encadrent l'utilisation de ces outils au travail (Sun et al., 2020). Il est important de noter que la réussite de la mise en œuvre d'un RSE repose en grande partie sur l'appui des hauts dirigeants de l'entreprise (Ellison et al., 2015). Selon Haugbakken (2018), « les cadres supérieurs et intermédiaires insistent sur le partage du travail et l'engagement au moyen de RSE en vue de favoriser le changement et l'unité au sein de l'organisation ainsi que l'utilisation des technologies numériques au travail » (p. 47). Cependant, la culture organisationnelle doit encourager le partage des connaissances et la collaboration pour que les utilisateurs finaux aient recours aux RSE (Haugbakken, 2018).

## **2.3 – Les communautés**

Lorsque les gens entrent en contact, ils forment une communauté de membres pouvant prendre plusieurs formes, dont les communautés de pratique et les communautés virtuelles. Les TIC et les médias sociaux facilitent la socialisation et la création de communautés (Young, 2012). La perception de l'identité et de la réputation d'une personne au sein d'une communauté influence sa décision d'y contribuer ou non (Wasko et Faraj, 2005). Dans le contexte du travail, le fait de rejoindre une communauté, virtuelle ou non, aide l'entreprise à prospérer, ce qui est bénéfique sur l'emploi et le salaire des employés (Engler et Alpar, 2018).

### **2.3.1 – Les communautés de pratique**

Les communautés de pratique suscitent un intérêt grandissant au sein des organisations, tant publiques que privées. Il s'agit d'un mode de travail collaboratif précieux tant pour soutenir les professionnels dans leur travail que pour faire avancer les connaissances dans leur champ de

savoir (Oostervink et al., 2016). Wenger et ses collaborateurs offrent cette définition de ce concept :

Les communautés de pratique sont des groupes de personnes qui se rassemblent afin de partager et d'apprendre les uns des autres, face à face ou virtuellement. Ces groupes sont tenus ensemble par un intérêt commun dans un champ de savoir et sont conduits par un désir et un besoin de partager des problèmes, des expériences, des modèles, des outils et les meilleures pratiques. Les membres de la communauté approfondissent leurs connaissances en interagissant sur une base continue et à long terme, ils développent ensemble de bonnes pratiques. (2002, p. 8).

Les communautés de pratique sont structurées selon trois dimensions : un engagement mutuel des membres à faire preuve de confiance, d'ouverture afin de s'entraider; une entreprise commune qui se crée au fil du temps en prenant conscience des préoccupations qui les rapprochent; et la production d'un répertoire commun de ressources, d'outils, de procédures et de dossiers qui permettent aux membres de communiquer, de trouver des solutions ou des exemples à suivre (Wenger, 1998). Associée à l'idée d'intelligence collective (Campos, 2006), la notion de communauté repose sur l'engagement mutuel des membres et requiert confiance et ouverture.

### **2.3.2 – Les communautés en ligne**

Tout comme dans n'importe quel groupe, les membres des communautés en ligne ont une participation inégale : un petit groupe de personnes apporte une contribution importante au contenu alors que la grande majorité des utilisateurs consulte les informations tout en y contribuant peu (Bulgurcu et al., 2018). De plus, les membres d'une même communauté partagent certains intérêts et attributs (Lin et al., 2012). Les modèles d'interaction au sein des communautés en ligne permettent ainsi d'établir les raisons pour lesquelles les membres décident de participer à une communauté particulière, c'est-à-dire pour engager un dialogue avec un groupe d'utilisateurs ayant les mêmes liens et connexions (Bulgurcu et al., 2018). Dans les organisations, les technologies comme les RSE facilitent la création de groupes de personnes ayant des intérêts

semblables et de l'expertise complémentaire (Van Osch et Bulgurcu, 2020). Les TIC ont permis de créer un milieu où les interactions sociales et le réseautage informels peuvent survenir, favorisant ainsi la création de communautés (Dittes et Smolnik, 2019). Selon Van Osch et Bulgurcu (2020), le fait de rejoindre un groupe est une façon de montrer l'appartenance et l'engagement, deux facettes importantes dans un milieu de travail. Il est important de veiller à ce que les membres participent de façon continue à la communauté, car la structure des relations entre eux est un indicateur de succès (Bush et Tiwana, 2005). L'établissement des relations sociales et la création d'un sentiment de solidarité au sein des membres par l'entremise des TIC jouent un rôle clé dans les interactions au travail et les communications formelles et informelles qui permettent d'accomplir les tâches du projet (Dittes et Smolnik, 2019; Hedman et Valo, 2015). Par contre, ce ne seront pas tous les employés qui rejoindront la communauté du RSE et ce ne seront pas tous les membres de la communauté qui y contribueront (Engler et Alpar, 2018). Différentes raisons peuvent expliquer ce comportement, dont le manque de connaissances et la notion de compétitivité (Engler et Alpar, 2018; Oostervink et al., 2016). Il est donc important de comprendre les différents types d'utilisateurs au sein des communautés présentes dans les RSE afin de maximiser leur participation et leur contribution dans les structures temporaires de travail, comme les équipes de projets et les équipes spéciales (« task forces ») (Borgatti et Foster, 2003; Bulgurcu et al., 2018).

### **2.3.3 – Les types d'utilisateurs au sein des communautés en ligne**

Comme nous l'avons déjà souligné, il existe une certaine inégalité dans la participation au sein d'une communauté, ce qui comprend entre autres la création et la consommation de contenu. Selon Bulgurcu et ses collaborateurs (2018), il existe trois types d'utilisateurs : les utilisateurs principaux (« core users »), les utilisateurs périphériques (« peripheral users ») et les promoteurs

(« promoteurs »). Les utilisateurs principaux sont les acteurs centraux au sein d'une communauté, formant le principal groupe de contributeurs actifs, et sont connectés aux autres utilisateurs principaux ainsi qu'aux utilisateurs périphériques. Tout en étant minoritaires au sein d'une communauté en ligne, les utilisateurs principaux créent la majorité du contenu. À l'inverse, les utilisateurs périphériques, aussi connus sous le nom de rôdeurs (« lurkers »), représentent la majorité des membres d'une communauté. Ils consultent le contenu, mais sont largement inactifs, étant seulement connectés aux acteurs centraux, et contribuent peu ou pas à leur communauté. Plusieurs recherches ont recours au principe du 80/20 pour démontrer que 80 % du contenu d'une communauté en ligne est créé par 20 % des utilisateurs, et la majorité de ce 20 % est composée d'utilisateurs principaux (Koch, 2008). Bulgurcu et ses collaborateurs (2018) relèvent que « ce petit groupe de leaders exerce une influence considérable sur les dynamiques des interactions et des collaborations au sein des communautés en ligne » (p. 614). Le troisième type d'utilisateurs, les promoteurs, est semblable aux utilisateurs principaux au niveau de leur création de contenu, mais a des objectifs différents. Alors que les utilisateurs principaux ont pour but de servir la communauté en ligne en fournissant et consommant du contenu, les promoteurs publient du contenu pour faire de l'autopromotion sans toutefois consommer ou interagir avec le contenu publié par les autres membres de la communauté (Bulgurcu et al., 2018). Il est à noter que ce comportement d'autopromotion peut aller au-delà de l'accroissement de la visibilité et de la réputation d'une personne. Selon Ancona et Caldwell (1992), les équipes bénéficient d'une plus grande visibilité au sein de leur organisation lorsqu'elles adoptent des comportements favorisant les contributions. Tout en renforçant la légitimité de l'équipe, cette visibilité leur sert de levier pour obtenir le soutien de la haute direction et des ressources, tant financières qu'humaines. Les études démontrent que l'inégalité participative, comme dans le cas des utilisateurs principaux et

périphériques, doit avoir un certain équilibre pour optimiser le partage de connaissances et le développement de la communauté dans les milieux virtuels (Kuk, 2006; Bulgurcu et al., 2018). La concentration d'interactions épistémiques au sein d'un petit groupe de personnes pleines de ressources, lesquelles sont responsables de la majeure partie des contributions, fait ressortir la structure idéale d'une communauté qui favorise le partage des connaissances et facilite la gestion des processus complexes (Crowston et Howison, 2005; Moon et Sproull, 2002; Von Krogh et al., 2003; Bulgurcu et al., 2018).

### **2.3.4 – Les caractéristiques des groupes**

Les fonctionnalités des médias sociaux, des RSE et des outils de collaboration en ligne peuvent avoir une incidence sur le comportement des utilisateurs faisant partie de communautés en ligne, permettant dans une certaine mesure de prédire le comportement de ceux-ci. Par exemple, les caractéristiques d'un groupe, dont la visibilité et la taille du groupe, peuvent influencer les préférences et les contributions de chaque type d'utilisateurs dans une communauté en ligne (Bulgurcu et al., 2018; Leonardi, 2014; Leonardi et al., 2013; Treem et Leonardi, 2013).

#### **2.3.4.1 – La visibilité des groupes**

La visibilité fait référence à la mesure dans laquelle les membres à l'extérieur d'un groupe peuvent voir le contenu, les activités de communication et les structures du réseau d'un utilisateur ou d'un groupe d'utilisateurs, ce qui était difficile à faire et à mesurer avant les RSE (Leonardi et al., 2013; Treem et Leonardi, 2013). Elle joue donc un rôle important dans le niveau d'efforts requis pour trouver et recueillir l'information (Treem et Leonardi, 2013). Même si elle rend possibles les flux d'informations ouverts et visibles dans une organisation, la visibilité permet également de restreindre l'accès au contenu alors que les personnes qui ne font pas partie de la communauté ne peuvent pas accéder à ce dernier même si elles sont présentes sur le RSE (Bulgurcu

et al., 2018). Cette sélection des utilisateurs et de leur accès aux informations fait en sorte qu'il est possible de voir deux types de communautés : les groupes ouverts, lesquels peuvent être comparés à des babillards où l'on partage des informations générales à l'intention de l'ensemble de l'organisation, et les groupes fermés, lesquels ont une structure comme les communautés en ligne traditionnelles permettant aux membres de partager de l'information sur un sujet précis aux membres du même groupe (Bulgurcu et al., 2018; Lave et Wegner, 1991). Les groupes ouverts facilitent ainsi l'autopromotion en permettant aux utilisateurs de partager publiquement leur contenu à toute l'organisation alors que la structure et la nature des groupes fermés ressemblent à celle des communautés de pratique en raison des buts et intérêts communs que partagent les membres (Treem et Leonardi, 2013; Hansen et Haas, 2001; Lave et Wegner, 1991). En définissant les paramètres de visibilité du groupe dans les RSE, les utilisateurs peuvent choisir la façon dont ils se présentent eux-mêmes et leurs idées en limitant le nombre de personnes pouvant accéder aux informations, ce qui réduit les risques liés à la sécurité d'emploi ou au partage de renseignements confidentiels et de propriété intellectuelle (Gibbs et al., 2013; Van Osch et Steinfield, 2016). C'est pourquoi les utilisateurs principaux et périphériques préfèrent contribuer dans les groupes fermés en vue de favoriser l'atteinte des objectifs et de réduire les risques de partage d'informations sensibles à des personnes non autorisées alors que les promoteurs ont tendance à participer dans les groupes ouverts afin de bénéficier d'une plus grande attention et visibilité au sein de l'organisation et de bâtir leur réputation (Bulgurcu et al., 2018).

#### **2.3.4.2 – La taille des groupes**

La taille d'un groupe est directement liée à l'effort requis pour obtenir l'attention des membres, ce qui représente un défi de taille dans les environnements à forte consommation d'informations (Hansen et Haas, 2001; Bulgurcu et al., 2018). Comme les utilisateurs représentent

les principales sources d'information et de ressources dans un groupe, la taille du groupe peut traduire le niveau d'accès aux connaissances des membres ainsi que la variété des ressources disponibles (Butler, 2001). À ce titre, les groupes de plus grande taille peuvent être plus avantageux pour les utilisateurs étant donné qu'ils donnent accès à davantage de membres et de ressources (Pherson, 1983; Wittenbaum et Stasser, 1996; Bulgurcu et al., 2018). Par contre, la visibilité des groupes a une incidence sur l'accès à ces ressources, tant humaines qu'informationnelles. Contrairement aux groupes ouverts dans lesquels tous les employés d'une organisation peuvent avoir accès à toutes les ressources, la somme des ressources disponibles dans les groupes fermés ne peut dépasser ce que les membres rendent disponible dans ces groupes, démontrant l'importance de la taille du groupe pour établir des liens entre les membres sans toutefois nuire à la cohésion de ce même groupe (Hansen et Haas, 2001; Bulgurcu et al., 2018). Les recherches ont démontré que la qualité et de la réputation influencent l'attention consacrée au contenu lorsque celle-ci est comparée au volume de contributions : plus le nombre de membres contribuant au contenu dans un groupe augmente, moins d'attention recevra chaque publication (Hansen et Haas, 2001; Chen et al., 2011). De plus, les groupes de grande taille offrent des défis logistiques alors que les membres perçoivent moins d'occasions de participer à la création de contenu en raison de l'attention limitée dont pourraient recevoir leurs contributions (Butler, 2001). Ainsi, les utilisateurs principaux et périphériques ont tendance à contribuer dans les groupes de plus grande taille, tout en restant dans les groupes fermés, afin d'avoir accès à un plus grand nombre d'informations et de ressources provenant d'un plus grand bassin de contributeurs alors que les promoteurs vont préférer les groupes de plus petite taille pour maximiser l'attention et la visibilité que recevront leurs contributions (Butler, 2001; Bulgurcu et al., 2018).

### **2.3.5 – Considérations par rapport aux communautés et aux outils utilisés**

Oostervink et ses collaborateurs (2016) ont remarqué que les professionnels sont souvent confrontés à un dilemme entre les logiques institutionnelles et professionnelles. « Partageront-ils leur expertise avec des pairs et agiront-ils selon les valeurs et normes institutionnelles liées à leur profession, ou seront-ils des citoyens responsables en ne prenant part qu'au partage des connaissances liées au travail en vue de collaborer au profit de la productivité organisationnelle? » (Oostervink et al., 2016, p. 171-172) Ce dilemme nuit grandement au partage des connaissances. Les connaissances doivent être en mesure d'être partagées au sein des réseaux afin de faciliter l'innovation (Ellison et al., 2015). De plus, la co-crédation de connaissances repose fondamentalement sur les interactions, le flux d'information et le partage des connaissances dans les médias sociaux et les autres espaces collectifs, dont les communautés de pratique (Namisango et al., 2019). Cependant, les RSE suscitent des préoccupations sur l'aspect confidentiel des données. Selon Van Osch et ses collaborateurs : « les préoccupations concernant le respect de la vie privée et de la confidentialité des données sur des projets restreignent l'utilité des RSE pour la collaboration et la coordination à l'extérieur des limites d'une équipe » (2015, p. 769). Il peut donc être difficile pour les employés et les professionnels de savoir quelles informations peuvent être partagées ou non sans porter atteinte à leur réputation ou à celle de l'entreprise.

### **2.4 – Synthèse de la revue de littérature et question spécifique de recherche**

Cette thèse s'inscrit dans les recherches sur les médias sociaux et les RSE, la communication organisationnelle et les communautés, tout en se différenciant par son étude réalisée dans les organisations publiques. La revue de littérature a permis d'établir certains constats tout en révélant quelques lacunes dans ces domaines. Au niveau des médias sociaux et des RSE, les études de Leonardi et al. (2013), de Van Osch (2015) et d'Engler et Alpar (2018) permettent

de mettre en valeur les caractéristiques et les fonctionnalités de ces outils, la façon dont le contenu est consommé par les utilisateurs et les avantages que les RSE peuvent offrir aux organisations qui souhaitent les mettre en place. Bulgurcu et al. (2018) mettent toutefois en lumière le manque d'études sur l'usage réel des RSE dans les organisations, les types d'utilisateurs et les profils d'utilisation en dépit de la popularité croissante de ce domaine de recherche et des importantes sommes investies par les entreprises au cours des dix dernières années. Pour ce qui est des études sur les communications organisationnelles à l'ère des TIC, Feeney et Welch (2013) et Haugbakken (2018) soulignent l'importance de la culture organisationnelle et de l'engagement organisationnel, dont celui des hauts dirigeants et des gestionnaires, dans l'adoption de nouveaux outils. Fusi et Zhang (2020) font état des particularités influençant la façon dont les employés, et plus particulièrement ceux des organisations publiques, utilisent les médias sociaux, et de la nécessité de la mise en place de politiques et de lignes directrices afin de protéger les entreprises et les employés. Van Osch et al. (2015) et Sun et al. (2020) reviennent sur les conditions favorisant l'utilisation des RSE au travail, dont la perception de valeur ajoutée, le soutien technique et organisationnel, les formations et les lignes directrices claires encadrant l'utilisation. Enfin, pour ce qui est des études traitant spécifiquement des communautés, les travaux de Wenger et al. (2002) et Oostervink et al. (2016) révèlent le mode de travail collaboratif précieux des communautés de pratique et leur importance pour faire avancer les connaissances dans le champ de savoir des membres grâce à un désir et à un besoin de partager des problèmes, des expériences, des modèles, des outils et les meilleures pratiques. Dittes et Smolnik (2019) montrent comment les TIC peuvent faciliter les interactions sociales et le réseautage informels en milieu de travail, permettant ainsi de créer des communautés. Quant à eux, Bulgurcu et al. (2018) et Van Osch et Bulgurcu (2020) ont défini les trois types de membres dans les communautés en ligne, soient les utilisateurs principaux,

les utilisateurs périphériques et les promoteurs, et démontré comment certaines caractéristiques des groupes, comme la taille et la visibilité, peuvent influencer les comportements typiques des membres et leurs contributions. Enfin, Oostervink et ses collaborateurs (2016) ainsi que Van Osch et ses collaborateurs (2015) font état des différentes considérations de compétitivité et de confidentialité avec lesquelles les employés doivent composer pour utiliser ces outils.

Après la revue des études susmentionnées, il est maintenant possible de formuler la question de recherche spécifique suivante : Peut-on identifier des usages spécifiques des plateformes GCcollab, GCconnex et GCpédia par les fonctionnaires fédéraux appartenant à différentes communautés de pratique? Pour répondre à la question et consolider la base de la présente thèse, nous effectuons la présentation du cadre théorique adopté.

## **2.5 – Cadre théorique**

Nous nous intéressons à ce que font les fonctionnaires appartenant à des communautés de pratique lorsqu'ils utilisent les RSE du gouvernement du Canada, aux impacts de leurs pratiques, et aux aspects positifs et négatifs qui en découlent, en contraste avec les limites auxquelles ces utilisateurs et les concepteurs ou développeurs de RSE et d'outils de collaboration en ligne font face. Par conséquent, l'approche théorique qui semble tout indiquée pour arriver à ces fins est la sociologie des usages (Badillo et Pélissier, 2015; Jouët, 2000; Jauréguiberry et Proulx, 2011). Comme son nom l'indique, cette approche s'attarde avant tout aux pratiques et à l'emploi qu'un individu fait d'un objet.

Le champ d'application de cette théorie est très vaste. En plus des utilisations prévues par le concepteur de l'objet, ces utilisations peuvent être détournées ou encore être des réappropriations de l'utilisateur, c'est-à-dire des utilisations complètement nouvelles. Par exemple,

un téléphone portable a été conçu pour permettre les communications vocales ou textuelles entre deux ou plusieurs personnes tout en étant relié à un réseau de téléphonie. Une utilisation détournée pourrait être de se servir de ce téléphone pour consulter l'heure ou naviguer sur Internet alors qu'une réappropriation, quant à elle, pourrait être d'enlever certaines composantes de l'appareil pour en faire une horloge, une clé USB, un GPS ou une caméra de sécurité. On s'intéresse donc à l'utilisateur, à sa relation avec l'objet et à sa relation avec le concepteur de l'objet.

La forte popularité des médias sociaux numériques a amené de nouveaux usages professionnels des TIC, principalement en ce qui a trait à celles liées à la circulation de l'information (Domenget, 2015). Ces usages participent à la reconfiguration des rôles et des identités des professionnels de nombreux secteurs d'activité, notamment ceux de la communication. Les études d'usages des TIC dans le cadre des entreprises ont conduit à renouveler les différentes théories de la sociologie des usages, en faisant passer les problématiques de l'appropriation et les inégalités aux diverses analyses des usages (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 85). Selon Comtet (2007), les TIC induisent des modes de fonctionnement souvent fondés sur de nouveaux mécanismes de coordination interpersonnels et sur des usages différents des communications, notamment médiatisées comme le courriel. Elles changent ainsi la manière habituelle d'envisager l'organisation du travail dans la mesure où l'usage de ces technologies génère souvent une évolution des métiers. Ces TIC sont ainsi non seulement des outils de coordination, mais également et surtout des outils de production, par exemple avec la prise de décision et la corédaction (Comtet, 2007). L'étude des usages des TIC dans les organisations professionnelles implique de prendre en compte les caractéristiques intrinsèques de l'outil, les pratiques existantes des utilisateurs, les conditions de réalisation de l'activité elle-même et la nature de cette dernière (Comtet, 2007). La présence d'Internet a transformé les conditions d'usage

des TIC. Ainsi, les usages collectifs et en réseau sont devenus importants, voire presque omniprésents. On assiste au surgissement de « communautés » d’usagers en ligne, de « communautés de pratique » (Wenger, 1998) au sein et entre les entreprises, à l’échelle locale et internationale) (Proulx, 2005).

### **2.5.1 – Les catégories analytiques**

Dans leur ouvrage de 2011, Jauréguiberry et Proulx relèvent deux « topiques » ou vagues d’études dans le domaine de la sociologie des usages. La première vague s’établit de 1980 à 1995 et se caractérise par des études qui traitent de quatre catégories analytiques distinctes : l’usage, la pratique, les représentations et le contexte (p. 80-81). Ils définissent ces catégories analytiques comme suit. Premièrement, l’usage correspond à ce que les individus font d’un objet ou d’un dispositif, par exemple si un fonctionnaire utilise ou non un RSE ou un outil de collaboration en ligne dans le cadre de son travail. Au fil du temps, une nuance sémantique a été introduite entre la notion d’« utilisation », c’est-à-dire l’interaction directe entre l’individu et l’objet, et la notion d’« usage », soit les routines d’emploi et les habitudes dans les « manières de faire » avec l’objet (*Ibid.*, p. 80). Contrairement aux études d’usage marquées par les paradigmes sociologiques, les recherches sur l’utilisation s’inspirent d’un modèle de gestion de l’utilisabilité (« usability ») des produits : on mesure l’adéquation entre les utilisations possibles d’un objet donné dans la situation observée et les buts définis préalablement par les gestionnaires en ce qui concerne l’efficacité attendue de l’utilisation de l’objet dans cette situation (Marcus, 2005). La pratique, quant à elle, correspond au cadre d’exercice d’une activité dans lequel s’inscrit l’usage. Par exemple, l’usage d’un billet de blogue ou d’un article pour fournir des informations aux membres d’une communauté correspond à la pratique « utiliser un RSE ». Quant aux représentations de la technique, elles se définissent par les attributs que les utilisateurs prêtent à la

technologie dont ils font usage. Ces représentations peuvent être matérielles ou mentales et avoir une grande incidence sur le niveau de maîtrise d'un dispositif technique par les utilisateurs. Dans le contexte de la présente étude, ce concept est lié à la perception. En effet, il sera intéressant de se pencher sur les perceptions que les fonctionnaires fédéraux se font des RSE qu'ils utilisent selon lesquelles leur utilisation peut être un défi ou une barrière à la réalisation de leurs tâches de travail ou une possibilité de réaliser celles-ci plus rapidement ou d'acquérir de nouvelles connaissances (ou encore, ni l'un ni l'autre ou une tout autre perception). Enfin, le contexte correspond aux réalités pouvant avoir une incidence sur l'usage, par exemple l'interface et les fonctionnalités des RSE ou l'adoption de ces outils au sein de l'organisation. Ces quatre catégories analytiques convergent pour former la notion de l'« appropriation ».

### **2.5.2 – Les conditions de l'appropriation**

Jauréguiberry et Proulx (2011) soulignent qu'en plus de l'accès au dispositif, cinq conditions doivent être réunies pour permettre l'appropriation d'une technique : la maîtrise technique et cognitive de l'objet; l'intégration significative de l'usage dans la pratique quotidienne de l'utilisateur; l'utilisation répétée du dispositif permettant la création dans la pratique sociale; la médiation par une communauté de pratique, laquelle est une source d'échanges, de transmission d'informations et de soutien entre apprenants; et la représentation des utilisateurs lors de l'établissement de politiques publiques ainsi que leur prise en compte dans les processus d'innovation au sein d'une organisation (p. 82). On constate ainsi que l'appropriation ne peut être un processus axé sur un seul utilisateur. Les auteurs concluent que « l'intégration de l'objet technique dans la pratique quotidienne s'appuie donc sur un partage d'expériences entre usagers. » (*Ibid.*, p. 82). Ils utilisent l'expression « communautés d'utilisateurs », laquelle s'inscrit dans le contexte spécifique de la présente étude. En effet, comme nous l'avons mentionné en début de

chapitre, les médias sociaux et les RSE sont composés de communautés d'utilisateurs. Les publications et les échanges, qu'ils s'agissent de messages écrits ou vidéos, sur ces plateformes parmi les membres des communautés en ligne sont des exemples de pratiques étudiées faisant référence à ces communautés d'utilisateurs. Pour approfondir leur réflexion, Jauréguiberry et Proulx citent les trois niveaux de la sociologie de l'appropriation d'Alain Gras : le niveau individuel (perceptions, habitudes et expérience), le niveau du groupe d'appartenance (facteurs démographiques) et le niveau de la culture (facteurs géographiques) (*Ibid.*, p. 82). Les niveaux individuel et du groupe d'appartenance sont particulièrement d'intérêt dans le cadre de cette étude en raison de la diversité des communautés et fonctions de travail au sein de la fonction publique fédérale, et seront utiles dans les analyses en vue de déterminer si des liens de concomitances ou des tendances peuvent être établis. Par exemple, les fonctionnaires appartenant à une communauté de pratique ont-ils plus tendance à adopter des comportements de collaboration lorsqu'ils utilisent les RSE du gouvernement du Canada? Ceux qui s'identifient comme étant des utilisateurs des médias sociaux sont-ils plus nombreux à contribuer au contenu dans les RSE? Est-ce que les fonctionnaires utilisant les RSE sont en mesure de réaliser des gains de productivité et d'efficience?

### **2.5.3 – Les registres d'interprétation**

La deuxième topique conceptuelle identifiée par Jauréguiberry et Proulx se concentre de 1995 à 2010, et comprend cinq registres d'interprétation dans lesquels peuvent être classées les diverses études de l'époque : l'approche centrée sur l'interaction entre l'utilisateur et le dispositif; l'approche centrée sur la coordination entre l'usager et le concepteur; l'usage situé dans une quotidienneté; l'objet technique prescripteur de normes politiques et morales; et les formes sociohistoriques de l'usage (*Ibid.*, p. 85). Les quatre premières approches sont d'intérêt dans le

cadre de cette recherche. Les deux premières, lesquelles traitent de la relation entre l'utilisateur et le dispositif et entre l'utilisateur et le concepteur, font état des efforts mis en place par les concepteurs et les gestionnaires des Outils GC pour rejoindre les fonctionnaires. Il est autant question d'efforts liés aux comportements et à la culture de la fonction publique que de l'ajout de fonctionnalités favorisant la réalisation des tâches de travail. La troisième approche s'attarde aux pratiques quotidiennes de l'individu avec le dispositif en question et est la plus semblable à la première topique identifiée par Jauréguiberry et Proulx. Cette approche sera celle privilégiée dans la présente étude étant donné le rôle central accordé aux pratiques des individus. Dans le cadre de cette recherche, ce terme correspond aux activités et comportements des utilisateurs des RSE du gouvernement du Canada en lien avec leur utilisation des Outils GC. Par exemple, les fonctionnaires choisiront quel RSE pour effectuer une tâche précise, comme la recherche d'informations, la mise en relation et le réseautage ou la communication avec des collègues à l'extérieur de leur organisation. La quatrième approche met en lumière les dimensions politiques et morales inscrites dans la conception de l'objet technique, comme le respect des exigences en matière de sécurité, d'accessibilité et de langues officielles en place au gouvernement du Canada, pouvant avoir une incidence sur les configurations choisies par l'utilisateur. Toutes ces pratiques permettent d'une certaine façon aux fonctionnaires d'accomplir plus facilement leurs tâches de travail grâce entre autres à la collaboration. Il est donc primordial de s'attarder à ces pratiques, lesquelles correspondent à la troisième approche de Jauréguiberry et Proulx.

#### **2.5.4 – Synthèse de la revue de littérature**

Comme le montrent les travaux de Domenget (2015), de Comtet (2007) et de Jauréguiberry et Proulx (2011), les médias sociaux numériques et les TIC ont changé les usages des communications au travail. Dans cette étude, nous aurons recours aux quatre catégories analytiques

(usage/utilisation, pratique, représentations et contexte), aux trois niveaux de la sociologie d'appropriation d'Alain Gras (le niveau individuel, le niveau du groupe d'appartenance et le niveau de la culture), aux quatre registres d'interprétation (la relation entre l'utilisateur et les RSE, la relation entre l'utilisateur et le concepteur ou le gestionnaire des RSE, la relation entre les utilisateurs et la relation entre les RSE et les politiques en place). Ces concepts vont ainsi nous permettre de mettre en rapport les études antérieures soulevées dans notre revue de littérature et nos constats, d'analyser les enjeux abordés dans la présente thèse et de répondre à notre question de recherche sur les différences d'usages entre les fonctionnaires appartenant à des communautés de pratique. Les concepts de la sociologie des usages semblent par conséquent bien adaptés pour permettre de répondre aux questions que soulève cette étude quant à l'utilisation des RSE par les fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique et les répercussions de celle-ci.

Cette thèse permettra de constater si les pratiques des fonctionnaires fédéraux s'inscrivent dans les tendances d'utilisation des RSE observées dans les organisations partout dans le monde, et, le cas échéant, comment elles diffèrent selon l'appartenance à une communauté de pratique précise. Étant donné que la majorité des études sur les RSE visent des organisations du secteur privé, est-il possible que, comme suggérées précédemment, les pratiques en lien avec les RSE dans le secteur public soient différentes en raison des réalités des fonctionnaires? Comme le réitèrent Fusi et Zhang (2020), « lorsqu'ils décident d'utiliser les médias sociaux comme outil de communication avec des collègues, les fonctionnaires examineront ce que les outils peuvent leur offrir ainsi que la nature et le type de leurs relations interpersonnelles » (p. 248). De plus, qu'en est-il des outils mis à la disposition des fonctionnaires? Est-ce que les fonctionnalités répondent à leurs besoins pour effectuer leur travail? Les fonctionnaires disposent-ils des connaissances nécessaires pour mettre à profit les RSE? C'est en s'attardant aux pratiques actuelles des

fonctionnaires appartenant à une communauté de pratique, tant sur les médias sociaux que les RSE, et à leurs usages de ces outils que cette thèse cherche à répondre à ces questions.

### **Chapitre 3 : Méthodologie**

Pour mener cette étude, un sondage analytique sous forme de questionnaire en ligne a été mis en œuvre. Le sondage est la technique classique et celle la plus utilisée dans les recherches quantitatives. Selon Bonneville et ses collaborateurs, il permet entre autres d'étudier les opinions, les attitudes et les comportements des participants (2007, p. 107). En ayant recours à un sondage de type analytique, il a été possible d'établir s'il « existe des liens de concomitance ou de relations entre les opinions, les valeurs, les croyances, les attitudes, les comportements affichés par les individus sondés » (Bonneville et al., 2007, p. 107). Cette méthode a permis de recueillir des informations sur les fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique utilisant les Outils GC ainsi que sur leurs pratiques et leurs usages de ces types d'outils. À notre connaissance, ce type de données n'a pas été colligé jusqu'à maintenant au sein du gouvernement fédéral. Même en ayant recours à une seule méthode de collecte, il nous a été possible de dégager différents usages des RSE du gouvernement du Canada par les fonctionnaires qui se sont identifiés comme appartenant à une communauté de pratique. Nous avons eu recours à diverses questions fermées et ouvertes afin d'avoir une meilleure compréhension des usages. De plus, la présente recherche a une dimension épistémologique cadrant avec le paradigme du positivisme, car « la connaissance s'acquiert par l'observation et la mesure systématique de la réalité » (Bonneville et al., 2007, p. 68). Nous tentons ainsi d'illustrer l'objectivité de la réalité du phénomène et de comprendre les différents usages des RSE au sein de la fonction publique fédérale. Comme le soulignent Bonneville et ses collaborateurs, « les méthodes de recherche quantitative reposent sur une démarche de raisonnement déductif et ont pour objectif l'explication d'un phénomène » (2007,

p. 67). Cela rend donc possibles le dénombrement, la catégorisation et la classification de la réalité des usages au moyen des indicateurs fournis par le questionnaire.

### **3.1 – Population et échantillonnage**

#### **3.1.1 – La population à l'étude**

Comme nous l'avons soulevé dans la recension de littérature, il existe très peu d'études sur l'utilisation des RSE dans les organisations du secteur public et sur les différents usages de ces outils de travail. Le gouvernement du Canada est le principal employeur au pays avec ses 160 organisations fédérales et, en mars 2020, comptait 300 450 employés répartis dans l'ensemble du Canada et à l'étranger (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.). Les RSE du gouvernement GCcollab, GCconnex et GCpédia sont accessibles à tous les fonctionnaires fédéraux par l'entremise du réseau de travail. Cela s'avère donc un choix judicieux pour contribuer au domaine de recherche des RSE en raison du bassin potentiel de participants à l'étude. La recherche se limite à ces trois RSE, car ils correspondent à la définition des RSE de Leonardi et ses collaborateurs (2013, p. 2). Par contre, l'un des RSE (GCcollab) est accessible à l'extérieur du gouvernement du Canada, d'où l'importance de demander aux fonctionnaires de s'auto-identifier afin que les réponses obtenues reflètent bien l'objet de cette étude.

#### **3.1.2 – L'échantillonnage**

Dans le cadre de la présente étude, nous avons opté pour un échantillonnage de commodité en raison de la facilité d'accès à des participants potentiels (Bonneville et al., 2007, p. 93-94). À ce titre, l'échantillon est défini par les personnes utilisant les RSE du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia qui sont des fonctionnaires fédéraux, qui appartiennent à une communauté de pratique et qui parlent couramment le français ou l'anglais. Pour les besoins de

cette étude, les « communautés de pratique » seront catégorisées comme suit : Accès à l'information et Protection des renseignements personnels, Acquisitions, Biens immobiliers, Communications, Finances, Gestion de l'information, Gestion du matériel, Politiques, Régulation, Ressources humaines, Sciences et technologie, Service, Sécurité, et Technologies de l'information. Ces catégories sont les mêmes que celles utilisées dans GCconnex, facilitant ainsi l'identification pour les utilisateurs étant donné la pléthore de communautés de pratique et de groupes professionnels au sein de la fonction publique fédérale. Pour le sondage analytique, nous avons visé une centaine de questionnaires en ligne, car ce nombre permet d'établir des liens de concomitance tout en laissant une marge de manœuvre dans l'éventualité où quelques questionnaires ne seraient pas remplis dans leur intégralité, et sans pour autant représenter une charge de travail trop lourde.

La condition que les participants soient des fonctionnaires fédéraux est inhérente à la recherche. Notons toutefois qu'il était préférable d'ajouter l'exigence d'appartenance à une communauté de pratique afin de mieux cerner les usages des RSE par les différents groupes professionnels, lesquels sont très nombreux au sein de la fonction publique fédérale en dépit de la similitude de certaines tâches de travail. De plus, le fait de parler couramment l'anglais ou le français, les deux langues officielles du Canada, est une condition d'embauche dans la fonction publique fédérale et est intégrée à la conception des systèmes, et par extension les RSE, avec le choix de configuration de la langue par l'utilisateur. Cependant, les rapports du commissaire aux langues officielles publiés durant les 15 dernières années montrent que le français demeure sous-utilisé et que l'anglais est prédominant dans la culture organisationnelle de la fonction publique fédérale, et plus particulièrement en ce qui a trait à la possibilité d'utiliser la langue officielle de son choix avec un superviseur ainsi que pour la rédaction (Hudon, 2011, p. 12-13).

Cet aspect a une incidence autant sur l'interface des RSE que sur la disponibilité du contenu dans la langue choisie. Enfin, il n'était pas nécessaire d'être un utilisateur des Outils GC afin de participer à l'étude, car le non-usage des RSE constitue un type d'usage en soit (Jauréguiberry, 2012). Différentes méthodes de recrutement ont été utilisées afin de capturer le plus d'usages possible.

### **3.2 – Méthode de collecte : le sondage**

La méthode de collecte utilisée dans le cadre de cette étude est le sondage analytique. Cette approche permet d'obtenir des informations quant aux opinions, aux choix et aux actions d'un échantillon de la population visée et de découvrir l'existence potentielle de liens de concomitance entre les multiples variables à l'étude. L'instrument de recherche choisi pour cette étude est le questionnaire en ligne, lequel permet la cueillette d'informations sur les utilisateurs et les usages. Comme le souligne de Singly (2015), « le questionnaire est une excellente méthode pour l'explication de la conduite. » (p. 282) En optant pour cette méthode, nous pouvons mieux comprendre comment les fonctionnaires utilisent ces trois RSE et si ces usages diffèrent selon les communautés de pratique. Il s'agit d'un élément clé en raison des lacunes soulevées dans la revue de littérature en ce qui a trait aux études sur les RSE.

#### **3.2.1 – Démarches de recrutement**

Le questionnaire en ligne suscite habituellement un taux de réponse similaire au questionnaire postal, environ 30 % (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007, p. 109). Ce pourcentage s'avère toutefois peu pertinent dans ce contexte, car le bassin de participants potentiels à la présente étude s'élève à plus de 300 000 fonctionnaires fédéraux (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.). Par exemple, avec un taux de réponse de 30 %, cela représenterait au moins 90 000 questionnaires remplis et constituerait une importante charge de travail. De plus, comme il s'agit d'une étude

indépendante du gouvernement du Canada, les répondants ont pu remplir le questionnaire à leur guise et non dans le cadre de leur travail.

De plus, il fallait également garder en tête le caractère particulier du critère d'échantillonnage par rapport à l'appartenance à une communauté de pratique. Étant donné la nature locale et participative de ces communautés, nous n'avons pas été en mesure de déterminer leur nombre exact au sein de la fonction publique fédérale. Elles ne sont donc pas un indicateur aussi précis que les groupes professionnels. La structure de ces derniers indique la façon dont le travail est organisé au sein du gouvernement du Canada par l'entremise de la classification et des normes d'évaluation et de qualification. Il était donc crucial que les répondants indiquent eux-mêmes s'ils appartiennent à une communauté de pratique ou non, réduisant ainsi le nombre de participants potentiels.

Suite à l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor, organisation responsable des Outils GC, et du Comité d'éthique de la recherche en Sciences sociales et humanités de l'Université d'Ottawa (voir l'Annexe B), nous avons procédé à la collecte de données du 22 mars au 19 avril 2021. Les principaux moyens de recrutement utilisés étaient les réseaux sociaux, les Outils GC et les courriels. La première vague de communications a commencé le 22 mars afin de lancer la période de collecte. Des rappels ont ensuite été envoyés les 7 et 16 avril afin de maximiser le nombre de participants à l'étude. Pour les réseaux sociaux, quatre gazouillis (deux dans chaque langue) ont été envoyés, et deux messages bilingues ont été publiés sur Facebook, plus précisément dans chaque groupe public regroupant des fonctionnaires, et sur LinkedIn. En ce qui a trait aux Outils GC, quatre messages ont été mis en ligne sur GCcollab et GCconnex, dont deux blogues présentant l'étude et six messages sur le fil d'actualité de chaque plateforme, le tout dans chaque langue officielle. Enfin, des courriels bilingues ont été envoyés de façon ponctuelle à des réseaux

précis afin de bonifier la participation de certains groupes, dont les scientifiques et les personnes travaillant dans la gestion de l'information et les technologies de l'information. Grâce aux démarches de recrutement utilisées, 149 réponses au questionnaire en ligne ont été enregistrées à la fermeture de la collecte des données le 19 avril 2021.

### **3.2.2 – Le questionnaire en ligne**

Le questionnaire en ligne est disponible à l'Annexe D. Il comprenait des questions fermées avec des échelles nominales et par intervalles ainsi que des questions ouvertes, dont des mises en situation. Deux types d'analyse furent ainsi employés : l'analyse qualitative de contenu pour les verbatim provenant des réponses aux questions ouvertes et l'analyse de statistique descriptive pour les autres données. L'analyse qualitative de contenu a servi à décrire les tendances grâce à la répétition d'éléments de discours (expressions ou significations similaires) dans les réponses des participants (Bonneville et al., 2007, p. 192). L'analyse de la statistique descriptive a permis de regrouper les données pour les structurer, les organiser et les décrire dans un ensemble afin de les rendre plus communicables (Bonneville et al., 2007, p. 125).

Le questionnaire en ligne regroupait plusieurs thèmes, lesquels reposaient sur les trois piliers de la recension de littérature de cette thèse, c'est-à-dire les réseaux sociaux et les RSE, la communication organisationnelle et les communautés. Voici quelques thèmes du questionnaire en ligne : les RSE du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia, y compris la connaissance et l'utilisation de ces outils, les habitudes de travail, les fonctionnalités des outils ainsi que leurs avantages et désavantages, la création et la consommation de contenu dans les RSE et les réseaux sociaux, etc. À partir de ceux-ci, il a été possible d'élaborer des questions qui furent regroupées en trois catégories, soit : les Outils GC, les réseaux sociaux et les facteurs démographiques.

Après être arrivés à une version quasi finale du questionnaire en ligne, nous avons procédé à une période de pilotage afin d'obtenir une rétroaction sur la clarté et la formulation des questions et des choix de réponse ainsi que sur l'exactitude de la traduction. Un compte au nom du chercheur principal fut donc créé sur la plateforme Qualtrics et l'ébauche du questionnaire en ligne a été partagée au moyen d'un lien personnalisé avec six individus (participants-tests) qui répondaient à tous les critères d'admissibilité. Les participants-tests étaient tous bilingues, mais plus précisément, le groupe était composé de trois francophones et de trois anglophones. Ils ont tous reçu le questionnaire au même moment, et tous les commentaires ont été pris en compte pour les modifications. Après avoir effectué tous les changements jugés nécessaires ou utiles et obtenu l'approbation du Comité d'éthique de la recherche, la version finale du questionnaire en ligne fut rendue accessible en ligne sur Qualtrics et diffusée aux utilisateurs des RSE par l'entremise de messages publiés sur les Outils GC et dans les réseaux sociaux ainsi que des messages diffusés par les différentes collectivités dans la fonction publique fédérale. L'utilisation de Qualtrics ne pose pas de risque pour la protection des renseignements personnels étant donné que le questionnaire est anonyme et que les données recueillies ne permettront pas d'identifier les participants en raison du nombre élevé de participants potentiels.

### **3.2.3 – Le traitement des données**

Une fois la collecte de données terminée en avril 2021, les données furent téléchargées de Qualtrics sous la forme de document Excel. Pour effectuer le nettoyage et l'analyse des données, nous avons eu recours la suite [Tableau](#), une série de programmes d'analyse statistique visuelle. Le nettoyage de données fait en sorte de repérer et de résoudre de possibles incohérences ou erreurs qui pourraient avoir une incidence sur la qualité des données et mener à des biais de recherche (Bhandari, 2021). Nous avons ensuite commencé la validation des réponses par rapport au respect

des critères d’admissibilité. Premièrement, des 149 réponses enregistrées à la fermeture de la collecte des données, seulement 75 ont été retenues quant à la complétion du questionnaire. Nous avons par la suite validé les critères touchant aux statuts de fonctionnaire et d’appartenance à une communauté de pratique, ce qui a donné le nombre de 70 réponses acceptées aux fins d’analyse.

La deuxième étape a été le codage des questions du sondage pour lequel nous avons utilisé [Tableau Prep](#). Nous avons également suivi les méthodes énoncées dans le cours pour la visualisation de données de sondage, *Data Revelations* (Wexler, 2021). Chaque variable a été codée de façon individuelle, et ce, pour chaque question. Par exemple, la réponse « Non » a été codée avec 0, « Oui » avec 1 et chaque réponse manquante avec « 999 ». Les champs « Autre » dans lesquels les répondants pouvaient ajouter des commentaires ont fait l’objet d’une analyse de contenu par dénombrement et regroupement afin de dégager des thèmes communs (Bonneville et al., 2007, p. 100). Enfin, nous effectués deux regroupements de données en vue de faciliter les analyses comparatives. Le premier visait les différentes communautés de pratique pour former quatre grands groupes (voir chapitre 4, section 4.2). Nous avons simplement ajouté une colonne pour le groupe et recodé avec 0 ou 1 selon si le répondant appartenait à ce nouveau regroupement ou non. Le deuxième regroupement touchait les activités de travail. Comme le questionnaire comportait 28 activités de travail, nous avons regroupé les activités de travail semblables en cinq catégories. Le tableau suivant montre les regroupements.

<b>Catégories</b>	<b>Activités de travail</b>
Connexion	Trouver quelqu’un qui puisse vous aider à accomplir votre tâche
	Suivre l’activité publique de quelqu’un
	Visualiser le contenu, comme une page Wiki ou un forum de discussion ou vous y abonner

	Vous joindre à un groupe ou à une communauté pertinente à vos intérêts professionnels
Planification	Planifier une réunion ou un événement
	Annoncer le lieu et l'heure d'une réunion
	Créer un ordre du jour pour une réunion
	Recevoir des RSVP pour une réunion
	Mettre en commun des documents pertinents à une réunion
	Participer à une discussion pertinente à une réunion
	Documenter la discussion ou la décision qui résulte d'une réunion
	Voter ou faire connaître une position sur une décision à prendre
Co-création	Préparer une ébauche de document
	Partager un document pour commentaires
	Demander une rétroaction sur une idée ou une observation
	Demander des renseignements ou des conseils au sujet d'un projet
	Fournir des commentaires sur un document
	Lancer un appel pour la création d'un document
Organisation	Ajouter une catégorie ou une étiquette (« tag ») à un contenu
	Créer ou mettre à jour un profil personnel
	Supprimer ou proposer la suppression du contenu
	Partager le lien vers une ressource
	Résumer et partager les connaissances acquises d'un livre, d'une conférence ou autre activité d'apprentissage
	Aider les autres à se renseigner sur un sujet d'intérêt professionnel
Consommation	Trouver le contenu qui vous aide à accomplir une tâche plus efficacement
	Trouver des renseignements qui appuient la décision

	Trouver de l'information que vous pourriez utiliser de nouveau (p. ex., un exemple ou un modèle)
	Trouver un nouveau débouché de carrière

**Tableau 1 – Regroupement des activités de travail en catégories**

Pour le codage de ce regroupement, nous avons ajouté une colonne pour chaque catégorie d'activités et recodé avec 0 ou 1 selon si chaque activité de travail appartenait à ce nouveau regroupement ou non.

Après le codage des variables, nous sommes passés au traitement des réponses des participants. Grâce aux alertes dans Tableau Prep, il a été possible de dégager quelques légères incohérences dans les réponses de certains participants, lesquelles ont nécessité un recodage des variables pour faciliter l'analyse des résultats. Par exemple, à la question 40 « Depuis combien de temps utilisez-vous le ou les réseaux sociaux? », quelques répondants ont indiqué un nombre d'années qui ne correspondait pas à l'année de création du média social auquel il faisait référence ou encore qui ne correspondait pas à la définition d'un média social (par exemple, un blogue). Nous avons dû recoder certaines variables comme données manquantes afin de respecter les échelles qui comprenaient le bon nombre d'années. Certains répondants ont aussi sélectionné le champ « Autre » à la question sur l'identification de la communauté de pratique (question numéro 53) et précisé le titre du poste de leur emploi au lieu de la communauté de pratique à laquelle ils appartiennent. Dans ce cas, il a fallu comparer le titre de l'emploi indiqué avec les options déjà catégorisées afin d'intégrer le choix à la bonne option et ainsi écarter le choix « Autre », lequel avait probablement été sélectionné en raison d'une incertitude quant à l'appartenance à une communauté de pratique précise.

Nous avons ensuite procédé à l'analyse des variables et des données codées à l'aide de [Tableau Desktop](#). Pour obtenir un aperçu des profils des participants, nous avons créé des tableaux descriptifs. Ensuite, nous avons créé des visualisations sous forme de tableaux de fréquences et de points chauds (« heat map ») pour mieux représenter les fréquences d'utilisation des différents outils et du temps consacré à certaines tâches de travail. Nous présenterons davantage de détails à ce sujet au Chapitre 4 : Résultats et analyse.

### **3.3 – Limites de l'approche choisie**

En dépit de la pertinence de l'approche choisie, celle-ci comportait ses limites. En ayant recours au sondage, il a été possible de cibler rapidement et facilement un grand nombre de participants, et ce, à peu de frais. Étant donné qu'il s'agit d'un échantillon non probabiliste, « les caractéristiques des participants ne représenteront pas nécessairement les caractéristiques de l'ensemble de la population » (Bonneville et al., 2007, p. 94). Cela rend difficile, voire impossible, la généralisation des résultats à tous les fonctionnaires fédéraux et aux membres d'autres communautés de pratique. Cette méthode de collecte offrait aussi un plus grand anonymat pour les participants et leur permettait de réfléchir davantage à leurs réponses. Les résultats de la recherche reposent donc en grande partie sur l'honnêteté des participants. De plus, les données ont été recueillies de façon ponctuelle, ne permettant pas de mesurer les changements d'opinions ou de comportements des participants sur une longue période. Étant donné qu'il s'agissait d'un questionnaire en ligne et qu'aucun intervieweur n'était présent, les participants ne pouvaient pas obtenir de précisions s'ils ne comprenaient pas une question. Les questions devaient donc être formulées dans un langage simple en vue de faciliter leur compréhension (Bonneville et al., 2007, p. 109). Enfin, comme le questionnaire comprenait des questions fermées avec des échelles nominales et par intervalles, les participants ne pouvaient pas fournir de justifications ou de

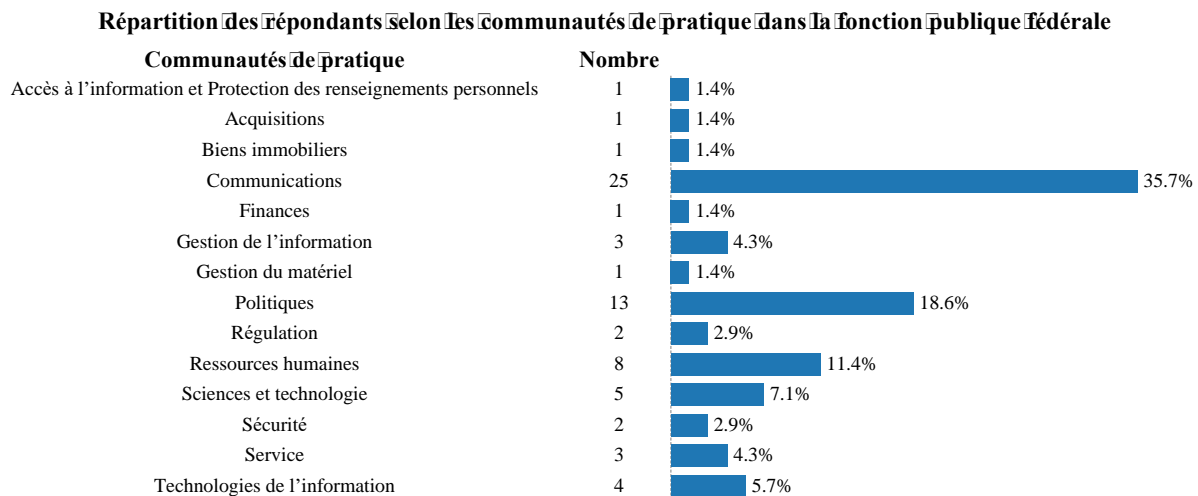
précisions. Ce type de questions facilite l'opérationnalisation des variables et l'analyse statistique des résultats, mais les réponses obtenues peuvent être superficielles par rapport à la complexité des concepts analysés dans le cadre de l'étude, c'est-à-dire les différents usages (Bonneville et al., 2007, p. 119). Les questions ouvertes ont toutefois permis de surmonter cette limite, car les participants ont dû adopter une pratique réflexive sur leurs usages de ces outils. L'analyse de contenu a ainsi été utile pour dégager les tendances. Cependant, il fallait veiller à l'uniformité du codage pour maximiser la fidélité de l'analyse étant donné que les catégories ont été élaborées par induction (Bonneville et al., 2007, p. 195).

## **Chapitre 4 : Résultats et analyse**

Les données du présent chapitre ont été traitées suivant trois thèmes, soit l'utilisation des médias sociaux et des réseaux sociaux d'entreprise (RSE), la communication organisationnelle à l'ère des TIC, y compris les réalités et logiques professionnelles, puis les communautés. Pour l'ensemble des sections, nous présentons en premier lieu les résultats quantitatifs du sondage, puis dans certains cas, nous utilisons les réponses aux questions ouvertes pour compléter afin d'ajouter du contexte à l'aide des propos et expériences des participants. Avant de procéder aux résultats, réitérons que notre échantillon, formé de participants recrutés sur une base volontaire, correspond à un échantillon non probabiliste, donc non représentatif de la fonction publique fédérale. Par conséquent, les résultats de cette étude ne peuvent pas être étendus à toute cette population. De plus, les données ont été recueillies de façon ponctuelle, ne permettant ainsi pas de mesurer l'évolution des usages au fil du temps. Cette recherche exploratoire nous fournit néanmoins des données précieuses et jette un regard éclairé sur les expériences d'un segment de la population concernée, ce qui nous permet de faire la lumière sur le phénomène étudié et de répondre à la question de recherche.

## 4.1 – Facteurs démographiques : l'échantillon

Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés aux domaines de travail et aux communautés de pratique des participants à l'étude. Il s'agit donc de facteurs démographiques du groupe d'appartenance, correspondant au deuxième niveau de la sociologie de l'appropriation d'Alain Gras (voir chapitre 2, section 5.2). Des 70 répondants, 25 (31,4 %<sup>1</sup>) ont indiqué que leur domaine de travail était lié aux communications, 7 (10,0 %) travaillent dans les ressources humaines et 5 (7,1 %) dans l'administration et les opérations, correspondant aux trois principaux domaines de travail. La figure suivante montre la répartition des répondants selon les catégories de communautés de pratique dans la fonction publique fédérale.



**Figure 1 – Répartition des répondants selon les communautés de pratique dans la fonction publique fédérale**

Ces catégories sont ainsi les mêmes que celles utilisées dans GCconnex en vue d'encadrer l'identification pour les répondants (voir chapitre 3, section 1.2).

<sup>1</sup> Pour l'ensemble du chapitre 4, les résultats en pourcentages sont arrondis au dixième près.

En mars 2021, la fonction publique fédérale comptait 319 601 employés, dont 41,8 % travaillaient dans la région de la capitale nationale (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.). La proportion des participants de l'étude travaillant dans la région de la capitale nationale, qui comprend Ottawa et Gatineau, est toutefois plus grande (58; 82,9 %) que celle de la fonction publique en général. Les autres répondants ont indiqué travailler au Québec (10; 14,3 %) et en Alberta (2; 2,9 %).

Les personnes âgées de 40 à 49 ans constituaient en moyenne le plus fort contingent (28,9 %) du personnel de la fonction publique fédérale en mars 2021 (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.). Ce constat est semblable au profil d'âge des participants selon lequel les deux plus importants groupes d'âge sont ceux des 35 à 44 ans (25; 35,7 %) et des 45 à 54 ans (22; 31,4 %). Les trois autres groupes, soit les personnes âgées de 25 à 34 ans, les personnes âgées de 24 ans et moins et celles âgées de plus de 55 ans, comptent respectivement 17 (24,3 %), 1 (1,4 %) et 5 (7,1 %) répondants. Cette répartition de l'âge des participants explique en partie les résultats obtenus concernant l'ancienneté dans la fonction publique fédérale. Par exemple, 2 répondants (2,9 %) ont indiqué être fonctionnaires depuis moins de trois ans, alors que ce nombre passe à 23 (32,9 %) et à 33 (47,1 %) pour ceux occupant un poste dans la fonction publique pour une durée entre 3 et 10 ans et 11 et 20 ans, respectivement. Enfin, 12 (17,1 %) répondants ont indiqué être fonctionnaires depuis plus de 20 ans.

Afin d'avoir une meilleure idée de la réalité linguistique des participants, quatre questions furent posées par rapport à la langue. Pour la première, 38 répondants (54,3 %) ont indiqué avoir l'anglais comme première langue officielle et 32 (45,7 %) pour le français. À titre comparatif, en mars 2021, 225 098 (70,3 %) employés de la fonction publique fédérale avaient l'anglais comme première langue officielle et 90 725 (28,7 %) pour le français (Secrétariat du Conseil du Trésor,

s. d.). En ce qui concerne la langue officielle au travail, 44 répondants (62,9 %) utilisent principalement l'anglais alors que 12 (17,1 %) et 14 (20,0 %) ont indiqué utiliser le français et les deux langues de façon égale, respectivement. Par rapport à la langue utilisée dans les outils de collaboration en ligne, 58 répondants (82,9 %) ont indiqué l'anglais, 11 (15,7 %) pour le français et 1 (1,4 %) pour une autre langue. Ces nombres passent à 61 (87,1 %) pour l'anglais, 8 (11,4 %) pour le français et 1 (1,4 %) pour une autre langue dans les environnements en ligne.

Enfin, bien que la question par rapport au sexe fût ouverte, toutes les réponses des participants, à l'exception d'une (1,4 %), ont pu être classées en deux catégories, soit « Femme » et « Homme », à 78,6 % (55) et 20,0 % (14) respectivement. En mars 2021, les femmes constituaient 55,4 % de l'effectif de la fonction publique comparativement à 44,6 % pour les hommes (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.).

## **4.2 – Les spécificités des usages par les groupes de communautés de pratique**

### **4.2.1 – Groupes des communautés de pratique**

Afin de faciliter les analyses comparatives des usages entre les différentes communautés de pratique, nous avons créé quatre groupes selon le nombre de membres et la similarité des domaines et tâches de travail. Le premier groupe se nomme « Communications » et comprend 25 (35,7 %) répondants œuvrant dans le secteur des communications. Le deuxième groupe est celui de l'« Administration » et est formé de 15 (21,4 %) répondants occupant des fonctions administratives (ressources humaines, finances, acquisitions, etc.). Le troisième groupe rejoint les « Sciences et technologie » et comprend 12 (17,1 %) membres travaillant dans les domaines des sciences ou de la gestion de l'information et des technologies de l'information. Enfin, le quatrième

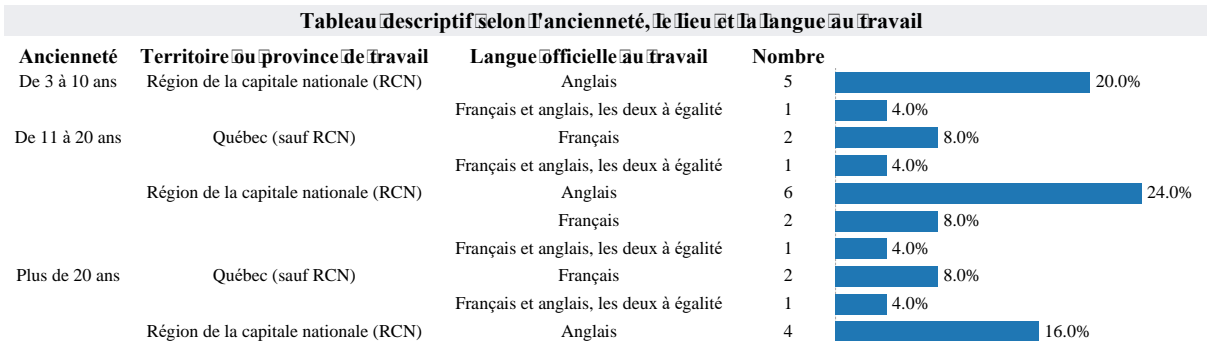
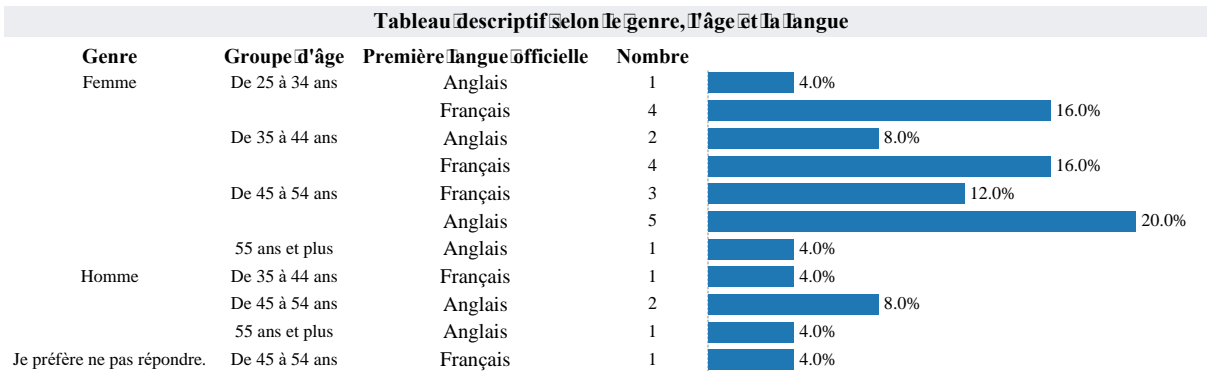
groupe se nomme « Politiques et régulation » et regroupe 18 (25,7 %) répondants dont la nature du travail est liée aux politiques, à l'application de la loi et à la sécurité.

## 4.2.2 – Groupe 1 : Communications

### 4.2.2.1 – Portrait des membres du groupe

Le groupe « Communications » compte 25 membres. La figure suivante montre le portrait démographique des membres du groupe.

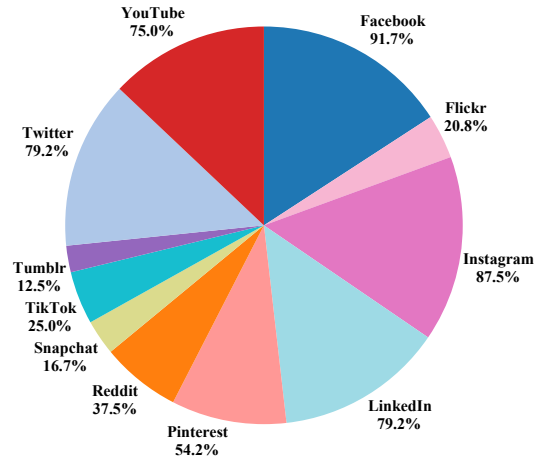
**Portrait démographique du groupe « Communications »**



**Figure 2 – Portrait démographique du groupe « Communications »**

Somme toute, la répartition linguistique des membres du groupe est égale avec 13 membres (52,0 %) ayant le français comme langue maternelle et 12 (48,0 %) pour l'anglais. Par contre, on peut noter une différence alors que la langue utilisée au travail devient majoritairement l'anglais pour 15 membres (60,0 %) comparativement à 6 membres (24,0 %) pour le français. Ce constat se reflète aussi pour la langue la plus utilisée dans les environnements et les outils de collaboration en ligne étant donné que les membres du groupe ont indiqué l'anglais avec 19 réponses (76,0 %) et 18 (72,0 %), respectivement.

En ce qui concerne l'utilisation des médias sociaux, la grande majorité des membres du groupe des Communications font un usage tant professionnel que personnel des médias sociaux avec 21 réponses (84,0 %), et ont indiqué que cette utilisation n'affecte pas leur équilibre travail-vie personnelle (19 répondants; 86,4 %). Ces utilisations comprennent entre autres le « [traduction] réseautage avec les nouveaux et les anciens collègues », la « recherche d'emploi », la « recherche d'information pour les projets » et la « publication de messages ministériels ». Comme il est possible de le constater dans la figure suivante, les trois plateformes les plus utilisées par les répondants sont : Facebook (22; 91,7 %), Instagram (21; 87,5 %) et Twitter ainsi que LinkedIn à égalité (19; 79,2 %).

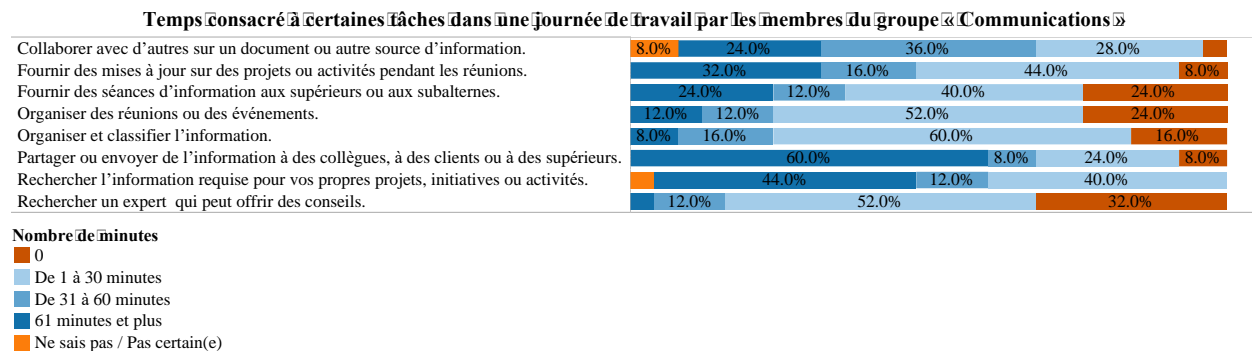


**Figure 3 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Communications »**

De plus, la plupart des répondants sont des utilisateurs assidus des médias sociaux. En effet, ils sont présents sur ces plateformes depuis plus de 10 ans (13; 52,0 %) et passent en moyenne entre 11 et 20 heures par semaine (8; 32 %) en consommant du contenu tant sur le plan personnel que professionnel. Même si une majorité des répondants a indiqué utiliser les outils de collaboration en ligne à des fins professionnelles et personnelles (13; 54,2 %), il y a toutefois aussi une grande proportion d'entre eux qui n'en font qu'une utilisation strictement professionnelle (10; 41,7 %). Cependant, il est intéressant de noter que la majorité des répondants (13; 56,5 %) ne contribue pas aux plateformes en ligne comme les wikis, les blogues ou les forums, correspondant ainsi au comportement habituel des utilisateurs périphériques.

#### 4.2.2.2 – Réalités des fonctions de travail

La majorité des membres du groupe « Communications » (14; 56,0 %) participent chaque année à plus de 10 projets, initiatives ou activités de groupe dans le cadre de leur travail. Comme il est possible de le constater dans la figure suivante, ils passent la majorité du temps dans leur journée de travail à effectuer des tâches liées au partage ou à l’envoi d’information, à la collaboration avec d’autres sur un document et à la recherche d’information.



**Figure 4 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Communications »**

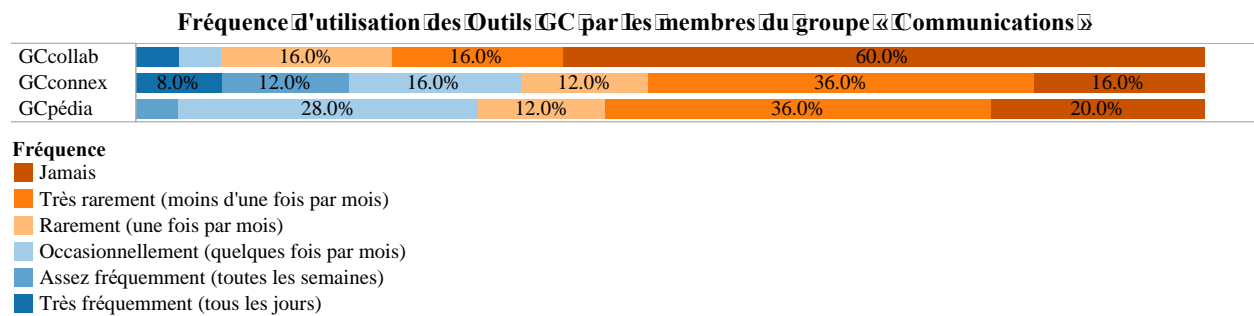
L’aspect collaboratif de leur travail fait en sorte que les participants ont identifié trois principales activités de travail régulières qui bénéficieraient d’un outil de collaboration : Trouver et réutiliser l’information fournie par d’autres personnes et groupes (21; 84,0 %); Organiser, partager et gérer l’information (18; 72,0 %); et Co-crée un document ou autre ressource d’information (18; 72,0 %).

En ce qui concerne les types d’appareils mobiles utilisés pour effectuer leurs tâches, les répondants ont principalement recours au téléphone intelligent fourni par leur employeur (18; 72,0 %) et à leur propre téléphone intelligent (16; 64,0 %). En plus des informations non classifiées, les membres du groupe ont indiqué qu’ils travaillent avec des informations classifiées

« Protégé A » (9; 36,0 %) et « Protégé B » (7; 28,0 %) chaque jour alors que ce n'est que quelques fois par année en ce qui a trait aux informations classifiées « Confidentiel » (10; 40,0 %) et « Secret » (9; 36,0 %).

#### 4.2.2.3 – Usages des Outils GC et des autres outils de collaboration

Les membres du groupe « Communications » sont très au fait de l'existence des outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia. À ce titre, 22 répondants (88,0 %) ont mentionné connaître GCcollab, alors que ce nombre passe à 24 (96,0 %) et à 25 (100,0%) pour GCpédia et GCconnex, respectivement, et ce même si la plupart ont souligné que leur organisation ne faisait pas la promotion de ces outils (16; 64,0 %). Par rapport à l'utilisation des Outils GC au cours de la dernière année, 7 participants (30,4 %) ont indiqué avoir utilisé GCcollab, 16 (69,6 %) pour GCpédia et 20 (86,7 %) pour GCconnex. La figure suivante permet de constater que les membres du groupe « Communications » ont une faible fréquence d'utilisation des Outils GC.



**Figure 5 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Communications »**

Pour faire suite aux résultats de fréquence d'utilisation, nous avons demandé aux participants si les Outils GC étaient faciles à utiliser et ils ont répondu par la négative pour les trois

outils : GCcollab (12; 48,0 %), GCconnex (13; 52,0 %) et GCpédia (12; 48,0 %). Parmi les raisons mentionnées, les répondants ont souligné que « [traduction] le surplus d'informations désuètes », « [traduction] le manque d'organisation des informations », « l'inefficacité du moteur de recherche », « la lenteur du système », « [traduction] le nombre peu élevé d'utilisateurs » et « [traduction] la confusion par rapport au rôle de chaque outil » ont contribué à faire en sorte que ces outils n'étaient pas faciles à utiliser. À l'inverse, certains répondants ont précisé que les outils « avaient été conçus pour être simples », que « tous les employés y avaient techniquement accès » et qu'ils « permettaient d'avoir accès aux employés dans d'autres ministères », ce qui facilitait leur utilisation.

Parmi les différents outils utilisés dans le cadre du travail, il n'est pas surprenant de constater qu'au cours de la dernière année, les membres du groupe « Communications » ont préféré utiliser d'autres outils en ligne, comme le courriel ou Microsoft Teams, pour effectuer la grande majorité de leurs tâches de travail comme le montre la figure suivante.

**Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Communications » selon les catégories d'activités de travail**

Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
GCcollab	10.0%	1.5%	1.3%	4.0%	6.0%
GCconnex	19.0%	3.5%	3.3%	7.3%	21.0%
GCpédia	10.0%	1.0%	0.0%	4.7%	24.0%
Médias sociaux	57.0%	8.0%	8.7%	30.0%	38.0%
Autre outil en ligne	36.0%	76.5%	85.3%	56.0%	53.0%
Outil hors ligne	20.0%	18.5%	20.0%	12.0%	17.0%
Je n'ai pas fait cette activité.	17.0%	19.0%	12.7%	36.0%	31.0%

**Figure 6 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Communications » selon les catégories d'activités de travail**

Par exemple, ils ont indiqué utiliser les autres outils en ligne pour « Demander une rétroaction sur une idée ou une observation » (23; 92,0 %), « Participer à une discussion pertinente

à une réunion » (23; 92,0 %), « Demander des renseignements ou des conseils au sujet d'un projet » (22; 91,7 %), « Partager un document pour commentaires » (22; 91,7 %) et « Fournir des commentaires sur un document » (22; 91,7 %), et les médias sociaux pour « Suivre l'activité publique de quelqu'un » (18; 75,0 %) et « Joindre à un groupe ou à une communauté pertinente à vos intérêts professionnels » (16; 64,0 %). Il est important de noter que GCpédia est l'outil des Outils GC le plus utilisé par les membres, particulièrement pour les catégories d'activités liées à la consommation, mais tout en étant largement derrière les autres outils en ligne.

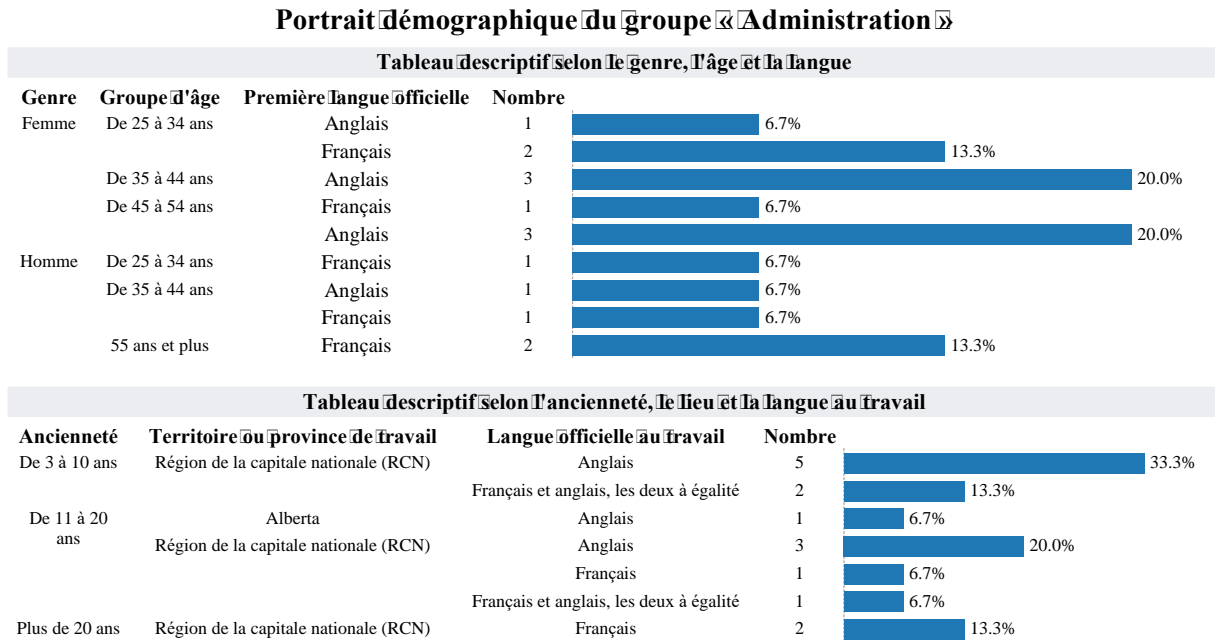
Lorsque nous leur avons demandé s'ils préféraient utiliser les médias sociaux aux Outils GC, les participants ont majoritairement répondu par l'affirmative (16; 66,7 %). Parmi les raisons mentionnées, les participants ont indiqué que les médias sociaux offraient une « meilleure convivialité » et une « [traduction] plus grande gamme d'informations », étaient « [traduction] plus intuitifs », « accueillants » et « plus accessibles », et ne nécessitaient pas « [traduction] d'ouvrir des sessions supplémentaires ». Un participant a toutefois souligné que ces deux types d'outils « [traduction] avaient des objectifs différents, par exemple pour les tâches liées au travail comme la collaboration et le partage d'informations, et l'analyse de l'environnement ». Lorsque les participants ont utilisé les Outils GC, 12 (48,0 %) d'entre eux ont indiqué avoir trouvé que les outils les avaient aidés à accomplir la tâche voulue. Des trois outils, seuls GCconnex (13; 52,0 %) et GCpédia (12; 50,0 %) ont permis aux participants d'améliorer leur capacité de travailler, par exemple en trouvant des informations qui leur a fait sauver du temps. De plus, la majorité des répondants a indiqué que les Outils GC ne s'intégraient pas dans leur flux de travail normal (18; 72,0 %), n'avaient aucune incidence sur leur innovation et leur créativité au travail (16; 62,7 %) ainsi que sur leur capacité à s'adapter aux priorités organisationnelles (16; 68,1 %), et ne répondaient pas à leurs besoins en matière d'outils de collaboration (16; 64,0 %), et ce peu importe

l'outil utilisé. Certains ont précisé qu'« il existe d'autres outils internes plus efficaces et modernes » et que « [traduction] les irritants ont fait en sorte que les gens ont migré vers d'autres outils » pour expliquer leurs réponses. Ils ont décrit l'outil de collaboration idéal comme étant « [traduction] accessible, tant pour les personnes ayant un handicap qu'au niveau linguistique avec les traductions instantanées », « [traduction] convivial avec une interface simple », « facile d'utilisation et en direct » et « une seule plateforme », qui possède « un moteur de recherche efficace » et qui permet « la personnalisation des outils selon les besoins de l'équipe » et « [traduction] la collaboration dans un seul document ».

## 4.2.3 – Groupe 2 : Administration

### 4.2.3.1 – Portrait des membres du groupe

Le groupe « Administration » compte 15 membres, dont le portrait démographique est le suivant :

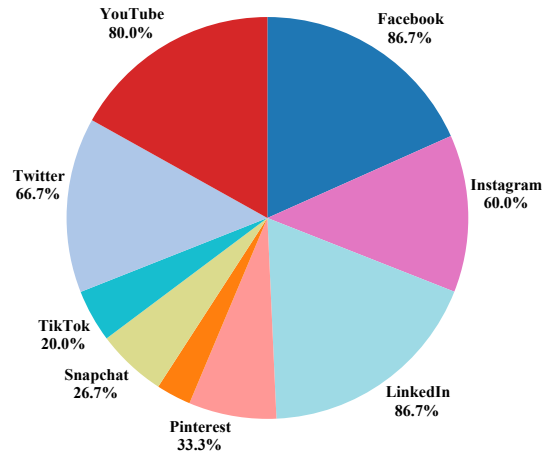


**Figure 7 – Portrait démographique du groupe « Administration »**

La répartition linguistique des membres du groupe est semblable à celle du groupe « Communications » avec 8 membres (53,3 %) ayant l'anglais comme langue maternelle et 7 (46,7 %) pour le français. Il est possible de constater un très grand écart dans la langue utilisée

au travail avec 9 membres (60,0 %) utilisant principalement l'anglais et 3 (20,0 %) pour le français. L'écart se creuse davantage pour la langue la plus utilisée sur Internet alors que les membres du groupe ont indiqué l'anglais avec 13 réponses (86,7 %) concernant les environnements en ligne et 12 (80,0 %) pour les outils de collaboration en ligne.

Quant à l'utilisation des médias sociaux, la grande majorité des membres du groupe font également un usage tant professionnel que personnel des médias sociaux avec 10 réponses (69,7 %), utilisant ces plateformes depuis plus de 11 ans (10; 66,7 %) et passant en moyenne entre 1 et 10 heures sur celles-ci chaque semaine (7; 46,7 %). Ils ont également indiqué que cette utilisation n'affecte pas leur équilibre travail-vie personnelle (9; 69,2 %). Ces utilisations comprennent entre autres le « [traduction] partage d'articles intéressants », la « recherche d'emploi et de candidatures » et la « [traduction] promotion des priorités de la Direction et du gouvernement ». Comme le montre la figure suivante, les trois plateformes les plus utilisées par les répondants sont Facebook (13; 86,7 %), LinkedIn (13; 86,7 %) et YouTube (12; 80,0 %).



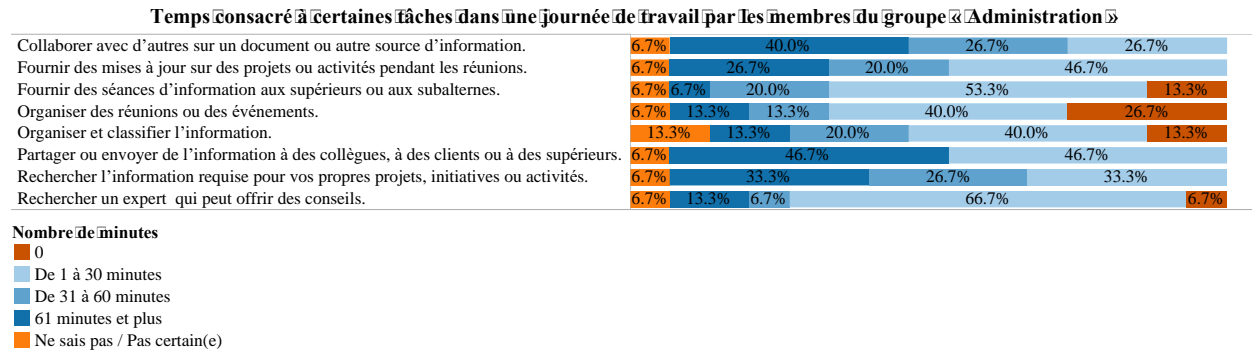
**Figure 8 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Administration »**

Même si une majorité des répondants ont indiqué utiliser les outils de collaboration en ligne à des fins professionnelles et personnelles (7; 46,7 %), il y a toutefois aussi une grande proportion d'entre eux qui ne font qu'une utilisation strictement professionnelle (6; 40,0 %). Comme dans le cas des membres du groupe « Communications », la majorité des répondants (10; 66,7 %) ne contribue pas aux plateformes en ligne comme les wikis, les blogues ou les forums.

#### **4.2.3.2 – Réalités des fonctions de travail**

La majorité des membres du groupe « Administration » (9; 64,3 %) participent chaque année à au moins 8 projets, initiatives ou activités de groupe au travail. La figure suivante montre

que les membres passent le plus de temps dans leur journée de travail à effectuer des tâches liées au partage ou à l'envoi d'information, à la collaboration avec d'autres sur un document et à la recherche d'information.



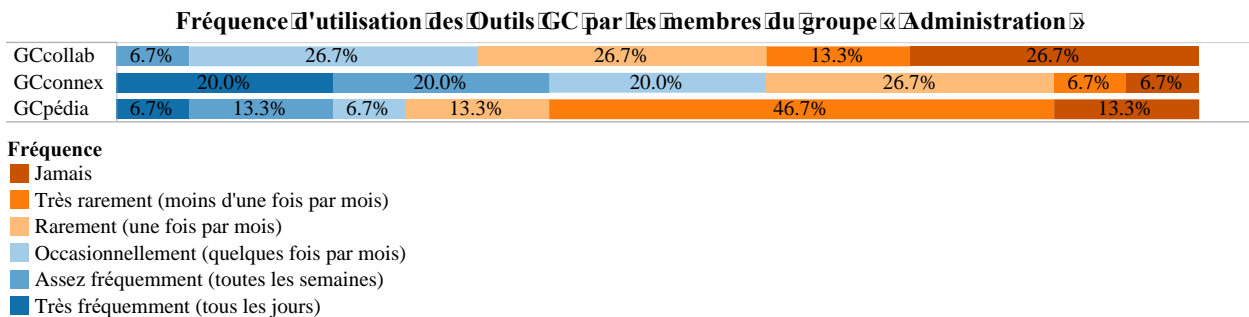
**Figure 9 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Administration »**

En fonction du temps consacré à ces types de tâches, les participants ont identifié trois principales activités de travail régulières qui bénéficieraient d'un outil de collaboration : Organiser, partager et gérer l'information (11; 73,3 %); Trouver et réutiliser l'information fournie par d'autres personnes et groupes (10; 66,7 %); et Trouver des personnes et entrer en communication avec elles (8; 53,3 %).

Comme appareils mobiles, les répondants utilisent majoritairement le téléphone intelligent fourni par leur employeur (10; 71,4 %) dans le cadre de leur travail. En plus des informations non classifiées, les membres du groupe ont indiqué qu'ils travaillent avec des informations classifiées « Protégé A » (9; 64,3 %) et « Protégé B » (9; 64,3 %) chaque jour.

### 4.2.3.3 – Usages des Outils GC et des autres outils de collaboration

Tout comme leurs collègues aux communications, les membres du groupe « Administration » connaissent aussi très bien les outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab (14; 93,3 %), GCconnex (15; 100,0 %) et GCpédia (15; 100,0 %), en partie parce que leur organisation fait leur promotion (7; 53,9 %). En ce qui concerne l'utilisation des Outils GC au cours de la dernière année, 12 participants (85,7 %) ont indiqué avoir utilisé GCcollab, 12 (85,7 %) pour GCpédia et 14 (100,0 %) pour GCconnex. Comme le montre la figure suivante, GCconnex est l'outil le plus consulté :



**Figure 10 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Administration »**

Nous avons demandé aux participants si ces outils étaient faciles à utiliser et ils ont répondu par l'affirmative pour les trois outils : GCcollab (8; 57,1 %), GCconnex (12; 85,7 %) et GCpédia (9; 64,3 %). Pour appuyer leurs réponses, les répondants ont souligné que les outils sont faciles d'utilisation en raison « [traduction] de la navigation facile », « [traduction] de la normalisation de l'interface entre les trois outils » et « [traduction] de la ressemblance aux plateformes comme Facebook et Wikipédia ». À l'inverse, les répondants ont précisé que les outils étaient

« [traduction] lents, particulièrement sur le réseau privé virtuel » et que « la technologie semble désuète ».

Au cours de la dernière année, les membres du groupe « Administration » ont aussi privilégié l'utilisation d'outils en ligne autres que les Outils GC pour effectuer leurs tâches de travail. La figure suivante montre les différents outils utilisés selon les différentes activités de travail.

### Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Administration » selon les catégories d'activités de travail

Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
GCcollab	8.3%	0.0%	0.0%	3.3%	11.7%
GCconnex	28.3%	10.0%	8.9%	15.6%	23.3%
GCpédia	5.0%	2.5%	0.0%	2.2%	20.0%
Médias sociaux	43.3%	5.0%	0.0%	18.9%	21.7%
Autre outil en ligne	38.3%	68.3%	68.9%	47.8%	56.7%
Outil hors ligne	18.3%	6.7%	7.8%	3.3%	13.3%
Je n'ai pas fait cette activité.	23.3%	25.0%	26.7%	42.2%	30.0%

**Figure 11 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Administration » selon les catégories d'activités de travail**

Par exemple, ils ont majoritairement indiqué avoir recours aux autres outils en ligne pour « Planifier une réunion ou un événement » (13; 100,0 %), « Demander une rétroaction sur une idée ou une observation » (12; 92,3 %), « Participer à une discussion pertinente à une réunion » (12; 92,3 %), « Partager le lien vers une ressource » (12; 92,3 %), « Demander des renseignements ou des conseils au sujet d'un projet » (12; 92,3 %) et « Mettre en commun des documents pertinents à une réunion » (12; 92,3 %), et les médias sociaux pour « Suivre l'activité publique de quelqu'un » (12; 92,3 %) et « Créer ou mettre à jour un profil personnel » (7; 53,9 %). L'Outil GC le plus utilisé dans ce groupe est GCconnex, particulièrement pour les catégories d'activités liées

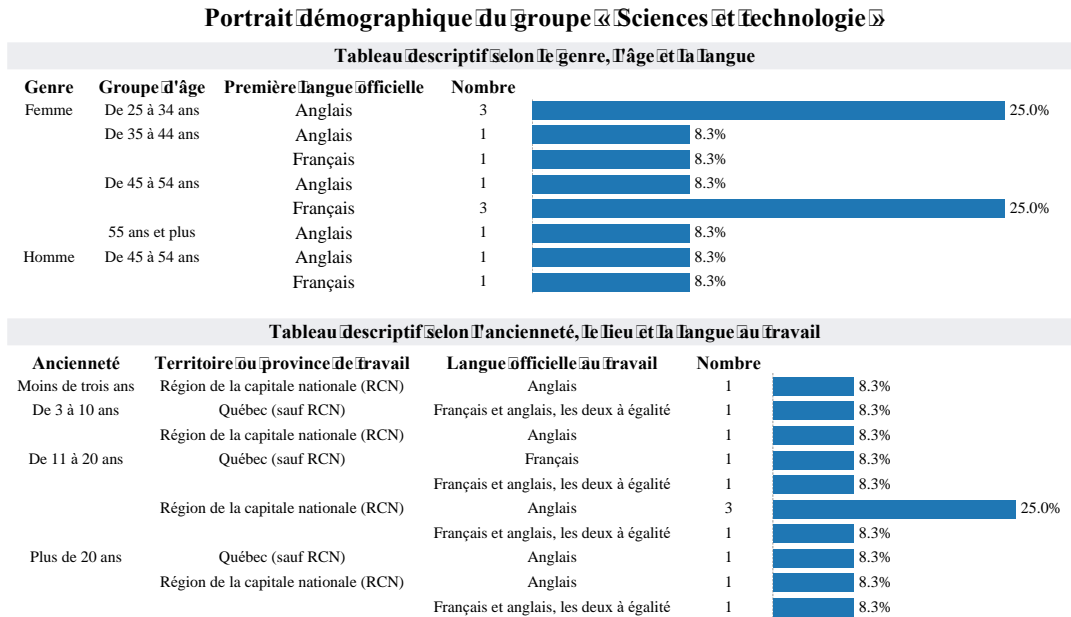
aux connexions, mais tout en étant largement derrière les médias sociaux et les autres outils en ligne pour cette même catégorie.

Lorsque nous leur avons demandé s'ils préféreraient utiliser les médias sociaux aux outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia, les participants étaient partagés : 6 (40,0 %) ont répondu par l'affirmative et 5 (33,3 %) par la négative. Plusieurs participants ont indiqué qu'il n'est pas possible de comparer ces deux types de plateformes parce qu'« [traduction] il ne s'agit pas de préférence, mais bien d'utiliser l'outil qui correspond aux besoins informationnels pour effectuer une tâche ». Selon la majorité des participants (9; 60,0 %), les Outils GC leur ont permis d'accomplir la tâche voulue lorsqu'ils les ont utilisés, surtout en ce qui concerne GCconnex (10; 71,4 %) et GCpédia (9; 64,3 %). De plus, la majorité des répondants ont indiqué que même si les Outils GC s'intégraient bien dans leur flux de travail normal (9; 64,3 %), ils n'avaient aucune incidence sur leur innovation et leur créativité au travail (7; 50,0 %) ainsi que sur leur capacité à s'adapter aux priorités organisationnelles (7; 50,0 %). Les participants avaient également un avis partagé à la question sur la correspondance des Outils GC à leurs besoins en matière d'outils de collaboration avec 5 (38,5 %) d'entre eux qui ont répondu « Non » et 5 (38,5 %) ayant indiqué « Ne sais pas / Pas certain (e) ». Pour expliquer leur réponse, ils ont précisé que « la collaboration se fait autrement » et que « [traduction] la plupart [d]es collègues ne les utilisent pas en raison de leur manque d'efficacité ». Ils ont décrit l'outil de collaboration idéal comme « un seul [outil] [...] qui serait une application de bureau au lieu de sites Web » et ayant « [traduction] la rédaction collaborative comme Google Docs, une facilité d'accès et de contrôle des versions comme GCdocs [un programme de gestion de l'information du gouvernement du Canada] et des fonctionnalités de clavardage et d'équipe comme Slack ».

## 4.2.4 – Groupe 3 : Sciences et technologie

### 4.2.4.1 – Portrait des membres du groupe

Le groupe « Sciences et technologie » compte 12 membres. Voici le portrait démographique des membres du groupe :



**Figure 12 – Portrait démographique du groupe « Sciences et technologie »**

La répartition linguistique ne se démarque pas des autres groupes avec 7 membres (58,3 %) ayant l'anglais comme langue maternelle et 5 (41,7 %) pour le français. Cependant, l'anglais est majoritairement utilisé au travail (7; 58,3 %) suivi d'une utilisation égale des deux langues officielles (4; 33,3 %). Le clivage linguistique s'accroît davantage pour la langue la plus utilisée

sur Internet alors que les membres du groupe ont indiqué l'anglais avec 11 réponses (91,7 %) concernant les environnements en ligne et 10 (83,3 %) pour les outils de collaboration en ligne.

En ce qui concerne l'utilisation des médias sociaux, les membres du groupe font un usage tant professionnel que personnel de ces plateformes avec 7 réponses (58,3 %) ou un usage strictement personnel avec 5 réponses (41,7 %), et ce depuis moins de 10 ans (5; 41,7 %). Étant donné qu'ils passent en moyenne moins de 20 heures par semaine sur ces plateformes (10; 83,4 %), les participants ont indiqué dans une large mesure que cette utilisation n'affecte pas leur équilibre travail-vie personnelle (10 répondants; 83,3 %). Ces utilisations comprennent entre autres le « [traduction] réseautage avec un nouveau contact rencontré lors d'une conférence » ou « à l'extérieur du gouvernement », le « partage des offres d'emploi ou des recherches d'étudiants aux cycles supérieurs pour mes collègues externes » et la « promotion des sciences auprès des jeunes ». Dans la figure suivante, il est possible de constater que les trois plateformes les plus utilisées par les répondants sont : Facebook (10; 83,3 %), Twitter (8; 66,7 %) et LinkedIn (8; 66,7 %).

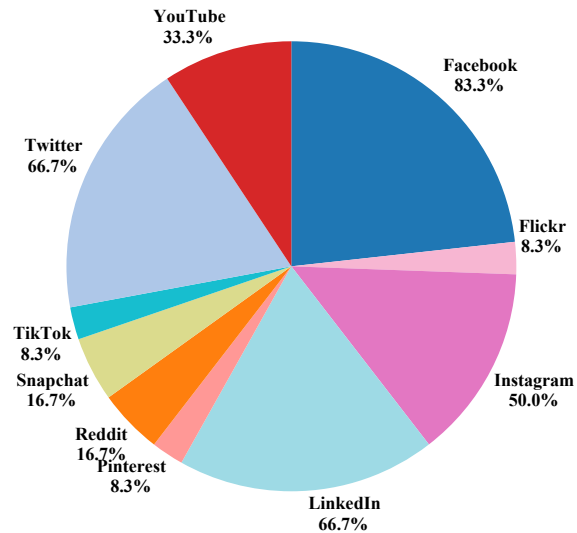
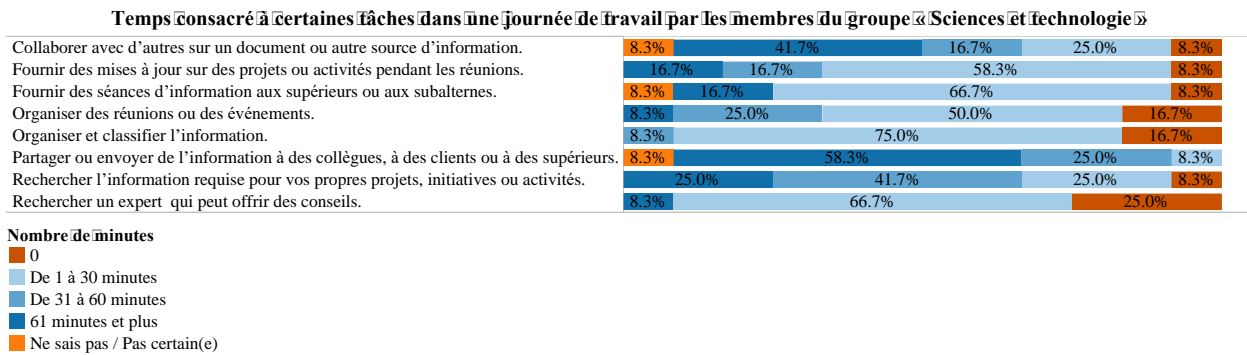


Figure 13 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Sciences et technologie »

Même si une majorité des répondants ont indiqué utiliser les outils de collaboration en ligne à des fins professionnelles et personnelles (7; 58,3 %), il y a toutefois aussi une grande proportion d'entre eux qui ne font qu'une utilisation strictement professionnelle (5; 41,7 %). Encore ici, la majorité des répondants (8; 66,7 %) ne contribue pas aux plateformes en ligne comme les wikis, les blogues ou les forums.

#### 4.2.4.2 – Réalités des fonctions de travail

Les membres du groupe « Sciences et technologie » (14; 56,0 %) sont divisés en deux groupes par rapport à la participation aux projets, initiatives ou activités de groupe : 5 (41,7 %) ont indiqué prendre part à plus de 10 projets de groupe chaque année alors que 4 (33,3 %) ont choisi entre 4 et 5 projets de groupe. La figure suivante permet constater que les répondants de ce groupe passent le plus de temps dans leur journée de travail à effectuer des tâches liées au partage ou à l'envoi d'information, à la collaboration avec d'autres sur un document et à la recherche d'information.



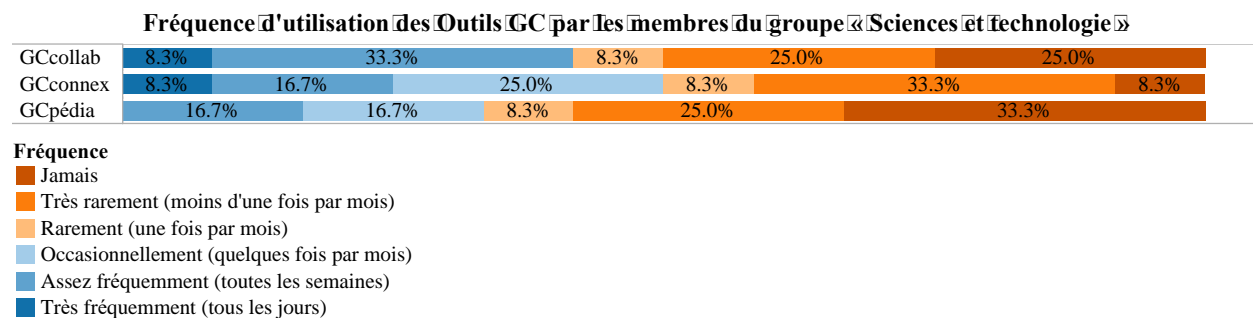
**Figure 14 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Sciences et technologie »**

Les participants ont ainsi identifié trois principales activités de travail régulières qui bénéficieraient d'un outil de collaboration : Trouver des personnes et entrer en communication avec elles (8; 66,7 %), Trouver et réutiliser l'information fournie par d'autres personnes et groupes (7; 58,3 %); et Co-crée un document ou autre ressource d'information (6; 50,0 %). En ce qui concerne les appareils mobiles, les répondants utilisent principalement le téléphone intelligent fourni par leur employeur (8; 66,7 %) et un autre appareil mobile fourni par l'employeur (6; 54,6 %). En plus des informations non classifiées, les membres du groupe ont indiqué qu'ils

travaillent majoritairement avec des informations classifiées « Protégé A » (7; 58,3 %) tous les jours et « Protégé B » (5; 41,7 %) toutes les semaines.

#### 4.2.4.3 – Usages des Outils GC et des autres outils de collaboration

Tous les membres du groupe « Sciences et technologie » connaissent bien les outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab (11; 91,7 %), GCconnex (12; 100,0 %) et GCpédia (12; 100,0 %) même si les avis sont partagés également (5; 41,7 %) par rapport à promotion de ces outils par l’organisation. En ce qui concerne l’utilisation des Outils GC au cours de la dernière année, 7 participants (58,3 %) ont indiqué avoir utilisé GCcollab, 8 (66,7 %) pour GCpédia et 11 (91,7 %) pour GCconnex. Dans la figure suivante, les résultats montrent une fréquence d’utilisation pouvant être qualifiée de rare ou d’occasionnelle.



**Figure 15 – Fréquence d’utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Sciences et technologie »**

Pour explorer ces résultats plus en profondeur, nous avons demandé aux participants si les Outils GC étaient faciles à utiliser et ils ont répondu par l’affirmative pour les trois outils : GCcollab (6; 50,0 %), GCconnex (7; 58,3 %) et GCpédia (5; 50,0 %). Ils ont indiqué que les outils sont « [traduction] simples » et « [traduction] faciles à naviguer » et ont « des modèles similaires à des médias sociaux existants comme Facebook et à Wikipédia ». Un répondant a mentionné que

« [traduction] ça fait tellement longtemps que je les utilise que je suis très familier avec leur fonctionnement », montrant ainsi une utilisation continue au fil du temps.

Comme il est possible de le constater dans la figure suivante, les membres du groupe « Sciences et technologie » ont également préféré les outils en ligne aux autres options disponibles pour effectuer la grande majorité de leurs tâches de travail au cours de la dernière année.

**Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Sciences et technologie » selon les catégories d'activités de travail**

Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
GCcollab	35.4%	13.5%	25.0%	23.6%	29.2%
GCconnex	25.0%	6.3%	13.9%	18.1%	22.9%
GCpédia	8.3%	2.1%	5.6%	12.5%	16.7%
Médias sociaux	45.8%	9.4%	5.6%	29.2%	31.3%
Autre outil en ligne	37.5%	87.5%	90.3%	59.7%	77.1%
Outil hors ligne	18.8%	11.5%	19.4%	12.5%	27.1%
Je n'ai pas fait cette activité.	22.9%	8.3%	4.2%	30.6%	18.8%

**Figure 16 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Sciences et technologie » selon les catégories d'activités de travail**

Par exemple, ils ont indiqué utiliser les autres outils en ligne pour « Fournir des commentaires sur un document » (12; 100,0 %), « Participer à une discussion pertinente à une réunion » (12; 100,0 %) et « Mettre en commun des documents pertinents à une réunion » (12; 100,0 %), et les médias sociaux pour « Suivre l'activité publique de quelqu'un » (8; 66,7 %), « Trouver un nouveau débouché de carrière » (5; 41,7 %) et « Trouver quelqu'un qui puisse vous aider à accomplir votre tâche » (5; 41,7 %). Fait intéressant, GCcollab est l'outil des Outils GC le plus utilisé par les membres, particulièrement pour visualiser du contenu comme une page Wiki ou un forum de discussion ou s'abonner à ce type de contenu, avec 6 (50,0 %) réponses, alors que

les autres outils en ligne et les médias sociaux ont recueilli 3 (25,0 %) et 5 (41,7 %) réponses pour cette activité, respectivement. Un participant a noté l'importance de cet outil pour accomplir ses tâches : « GCcollab répond à un réel besoin et je l'utilise de façon tellement soutenue que je serais dépourvue si l'outil n'existait plus. Une plateforme de ce genre est nécessaire pour collaborer dans de grosses équipes regroupant plusieurs partenaires externes. »

Les membres du groupe sont toutefois divisés par rapport à leur préférence d'utilisation des médias sociaux par rapport aux Outils GC. À ce titre, les participants ont majoritairement indiqué ne pas savoir (6; 50,0 %). Parmi les raisons mentionnées, les participants ont souligné que les médias sociaux sont « [traduction] plus faciles d'utilisation » et « principalement pour relaxer le soir et voir ce que mes amis font », mais que les deux types d'outils ont « [traduction] des usages différents » et n'ont « pas le même auditoire ». La plupart des participants (9; 75,0 %) estiment que les Outils GC les ont aidés à accomplir la tâche voulue. Plus particulièrement, GCconnex (5; 41,7 %) et GCpédia (5; 41,7 %) ont permis aux participants d'améliorer leur capacité de travailler dans une certaine mesure. Les répondants sont également divisés par rapport à l'intégration des Outils GC dans leur flux de travail normal (6; 50,0 %). De plus, ils ont indiqué que ces outils n'avaient aucune incidence sur leur innovation et leur créativité au travail (6; 54,6 %) ainsi que sur leur capacité à s'adapter aux priorités organisationnelles (8; 66,7 %), et qu'ils ne répondaient pas à leurs besoins en matière d'outils de collaboration (8; 66,7 %). Ils ont précisé que « [traduction] les outils ont des fonctionnalités limitées pour la rédaction collaborative en temps réel » et que « [traduction] les membres de l'organisation utilisent d'autres outils comme les courriels, MS Teams, GCdocs et des logiciels spécialisés ». Un participant a souligné la duplication des outils existants, créant une « multiplication des outils et des plateformes qui sollicitent [l']attention alors que les employés sont surchargés et bombardés d'informations ».

## 4.2.5 – Groupe 4 : Politiques et régulation

### 4.2.5.1 – Portrait des membres du groupe

Le groupe « Politiques et régulation » compte 18 membres. La figure suivante montre le portrait démographique des membres du groupe.

#### Portrait démographique du groupe « Politiques et régulation »

Tableau descriptif selon le genre, l'âge et la langue				
Genre	Groupe d'âge	Première langue officielle	Nombre	
Femme	24 ans et moins	Français	1	5.6%
	De 25 à 34 ans	Français	2	11.1%
		Anglais	3	16.7%
	De 35 à 44 ans	Français	3	16.7%
		Anglais	6	33.3%
Homme	De 35 à 44 ans	Anglais	2	11.1%
	De 45 à 54 ans	Français	1	5.6%

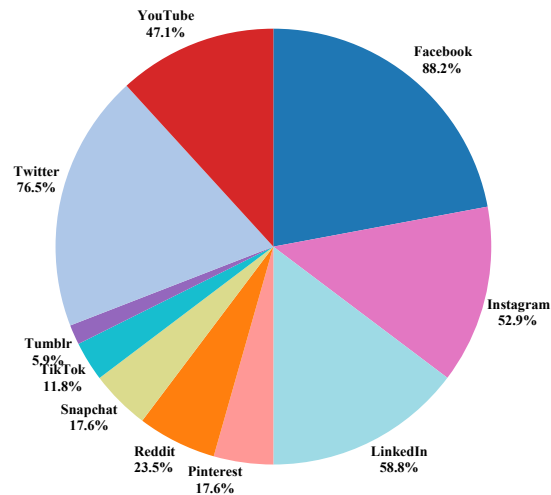
Tableau descriptif selon l'ancienneté, le lieu et la langue au travail				
Ancienneté	Territoire ou province de travail	Langue officielle au travail	Nombre	
De 3 à 10 ans	Région de la capitale nationale (RCN)	Anglais	5	20.0%
		Français et anglais, les deux à égalité	1	4.0%
	Québec (sauf RCN)	Français	2	8.0%
		Français et anglais, les deux à égalité	1	4.0%
Plus de 20 ans	Région de la capitale nationale (RCN)	Anglais	6	24.0%
		Français	2	8.0%
	Québec (sauf RCN)	Français et anglais, les deux à égalité	1	4.0%
		Français	2	8.0%
		Français et anglais, les deux à égalité	1	4.0%
		Anglais	4	16.0%

Figure 17 – Portrait démographique du groupe « Politiques et régulation »

La répartition linguistique est également semblable à celle des autres groupes avec 11 membres (61,1 %) ayant l'anglais comme langue maternelle et 7 (38,9 %) pour le français. On peut toutefois constater un écart important dans la langue utilisée au travail avec une grande

majorité de répondants ayant indiqué l'anglais (13; 72,2 %). Ce constat se confirme davantage pour la langue la plus utilisée sur Internet alors que les membres du groupe ont indiqué l'anglais avec 18 réponses (100,0 %) tant pour les environnements en ligne que pour les outils de collaboration en ligne.

En ce qui concerne l'utilisation des médias sociaux, les membres du groupe font soit un usage professionnel et personnel des médias sociaux (8; 44,4 %) ou un usage strictement personnel (8; 44,4 %) depuis plus de 11 ans (9; 50 %), sans que celui-ci affecte leur équilibre travail-vie personnelle (12; 80,0 %) même s'ils passent en moyenne moins de 20 heures par semaine sur ces plateformes (11; 61,1 %). Ces utilisations comprennent entre autres le « [traduction] réseautage avec d'autres fonctionnaires », la « [traduction] recherche d'experts, de communautés et de partenaires » et « le transfert de connaissances ». Comme le montre la figure suivante, les trois plateformes les plus utilisées par les répondants sont : Facebook (15; 88,2 %), Twitter (13; 76,5 %) et LinkedIn (10; 58,8 %).

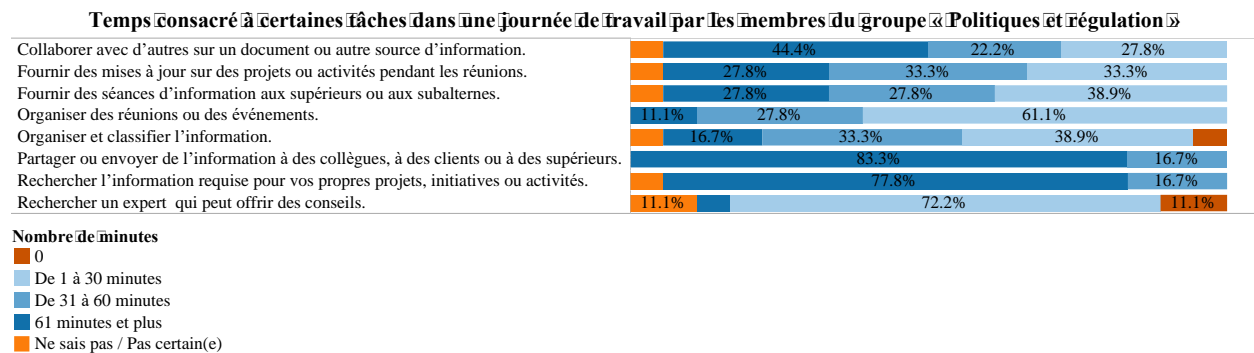


**Figure 18 – Répartition de l'utilisation des plateformes de médias sociaux par les membres du groupe « Politiques et régulation »**

Même si une majorité des répondants ont indiqué utiliser les outils de collaboration en ligne qu'à des fins professionnelles (10; 55,6 %), il y a toutefois aussi une grande proportion d'entre eux qui font un usage tant professionnel que personnel (7; 38,9 %). Tout comme dans les autres groupes de communauté de pratique, la majorité des répondants (15; 83,3 %) ne contribue pas aux plateformes en ligne comme les wikis, les blogues ou les forums.

#### 4.2.5.2 – Réalités des fonctions de travail

La majorité des membres du groupe « Politiques et régulation » (10; 55,6 %) participent chaque année à plus de 10 projets, initiatives ou activités de groupe. La figure suivante montre que les tâches occupant le plus de temps dans une journée de travail des membres du groupe se rapportent au partage ou à l’envoi d’information, à la recherche d’information et à la collaboration avec d’autres sur un document.



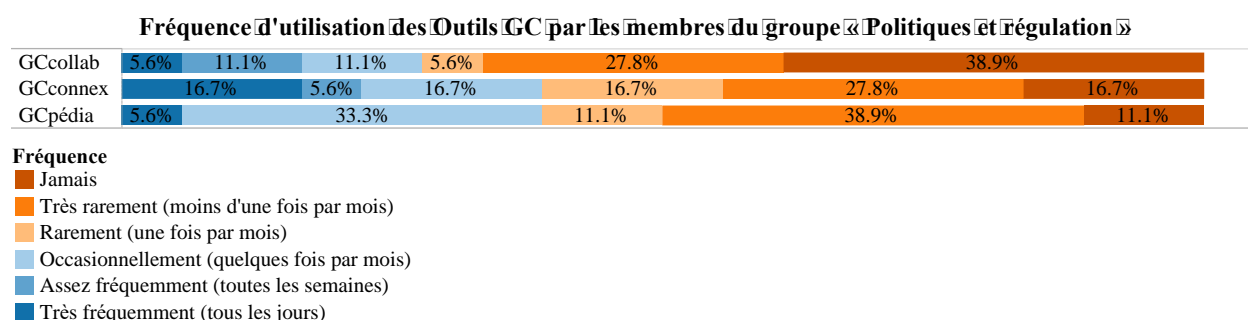
**Figure 19 – Temps consacrés à certaines tâches dans une journée de travail par les membres du groupe « Politiques et régulation »**

Les aspects collaboratifs de leurs tâches ont fait en sorte que les participants ont identifié trois principales activités de travail régulières qui bénéficieraient d’un outil de collaboration : Trouver et réutiliser l’information fournie par d’autres personnes et groupes (15; 83,3 %); Organiser, partager et gérer l’information (10; 55,6 %); et Trouver des personnes et entrer en communication avec elles (10; 55,6 %). En ce qui concerne les appareils mobiles, les répondants utilisent principalement le téléphone intelligent fourni par leur employeur (15; 83,3 %). En plus des informations non classifiées, les membres du groupe ont indiqué qu’ils travaillent avec des informations classifiées « Protégé A » (11; 64,7 %) et « Protégé B » (13; 72,2 %) chaque jour alors

que ce n'est que quelques fois par année en ce qui a trait aux informations classifiées « Confidentiel » (4; 22,2 %) et « Secret » (4; 22,2 %).

#### 4.2.5.3 – Usages des Outils GC et des autres outils de collaboration

Les membres du groupe « Politiques et régulation » connaissent les outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia. À ce titre, 14 répondants (82,3 %) ont indiqué connaître GCcollab, alors que ce nombre passe à 17 (100,0 %) pour GCpédia et GCconnex, et ce sans promotion de ces outils par leur organisation (10; 55,6 %). En ce qui concerne l'utilisation des Outils GC au cours de la dernière année, 9 participants (52,9 %) ont indiqué avoir utilisé GCcollab, 10 (58,8 %) pour GCpédia et 15 (88,2 %) pour GCconnex. La fréquence d'utilisation des Outils GC selon l'outil par les membres du groupe est illustrée comme suit :



**Figure 20 – Fréquence d'utilisation des Outils GC par les membres du groupe « Politiques et régulation »**

Pour faire suite aux résultats montrant une fréquence d'utilisation se situant principalement à moins d'une fois par mois, nous avons demandé aux participants si les Outils GC étaient faciles à utiliser et ils ont répondu par la négative pour les trois outils : GCcollab (10; 58,8 %), GCconnex (10; 58,8 %) et GCpédia (8; 47,1 %). Pour appuyer leurs propos, les répondants ont souligné que

« [traduction] les outils sont lents tout en n'étant pas conviviaux et les informations ne sont pas organisées », « [traduction] les nombreuses connections requises sont un irritant ajoutant à l'interface non conviviale » et « [traduction] la trop grande importance mise sur la recherche et le choix de groupes et de forums pour accéder à l'information ». À l'inverse, les répondants ont précisé que les outils « [traduction] fonctionnent tous de la même manière » et « [n'ont] besoin d'aucun codage complexe [et] permet[ent] de créer différents groupes », ce qui facilite leur utilisation.

Au cours de la dernière année, les membres du groupe « Politiques et régulation » ont aussi préféré utiliser d'autres outils en ligne pour effectuer la grande majorité de leurs tâches de travail comme il est possible de le constater dans la figure suivante.

**Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Politiques et régulation » selon les catégories d'activités de travail**

Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
GCcollab	29.2%	4.2%	4.6%	9.3%	23.6%
GCconnex	23.6%	4.2%	4.6%	11.1%	26.4%
GCpédia	8.3%	0.7%	0.9%	4.6%	20.8%
Médias sociaux	48.6%	6.9%	4.6%	20.4%	30.6%
Autre outil en ligne	26.4%	72.9%	77.8%	48.1%	56.9%
Outil hors ligne	19.4%	13.9%	25.9%	9.3%	20.8%
Je n'ai pas fait cette activité.	26.4%	25.0%	20.4%	43.5%	23.6%

**Figure 21 – Proportion des outils utilisés par les membres du groupe « Politiques et régulation » selon les catégories d'activités de travail**

Par exemple, ils ont indiqué utiliser les autres outils en ligne pour « Demander des renseignements ou des conseils au sujet d'un projet » (15; 88,2 %), « Demander une rétroaction sur une idée ou une observation » (15; 88,2 %) et « Participer à une discussion pertinente à une réunion » (15; 88,2 %), et les médias sociaux pour « Suivre l'activité publique de quelqu'un » (13;

76,5 %) et « Joindre un groupe ou à une communauté pertinente à vos intérêts professionnels » (9; 52,9 %). En ce qui concerne les Outils GC, GCconnex est le plus utilisé par les membres, particulièrement pour créer ou mettre à jour un profil personnel, avec 9 (52,9 %) réponses, alors que les autres outils en ligne et les médias sociaux ont recueilli 6 (35,3 %) et 7 (41,2 %) réponses, respectivement.

Dans la même veine, lorsque nous leur avons demandé s'ils préféraient utiliser les médias sociaux aux outils de collaboration du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia, les participants ont majoritairement répondu par l'affirmative (13; 76,5 %). Parmi les raisons mentionnées, les participants ont indiqué que les médias sociaux sont « [traduction] plus faciles à utiliser grâce à une meilleure interface », facilitent « [traduction] le réseautage et les discussions » et ont « [traduction] plus d'utilisateurs », par exemple, « [traduction] la plupart des membres de mon réseau les utilisent comparativement aux Outils GC ». Les membres du groupe ont un avis partagé en ce qui concerne l'utilité des Outils GC pour accomplir la tâche voulue : 7 (41,2 %) ont répondu par l'affirmative et 7 (41,2 %) par la négative. Les participants ont indiqué que GCconnex (10; 58,8 %) et GCpédia (10; 58,8 %) leur avaient permis d'améliorer leur capacité de travailler en les aidant à trouver des informations qui leur a fait sauver du temps. Par contre, la majorité d'entre eux estiment que Outils GC ne s'intégraient pas dans leur flux de travail normal (11; 68,8 %), qu'ils n'avaient aucune incidence sur leur innovation et leur créativité au travail (12; 70,6 %) ainsi que leur capacité à s'adapter aux priorités organisationnelles (12; 70,6 %), et qu'ils ne répondaient pas à leurs besoins en matière d'outils de collaboration (9; 52,9 %), et ce peu importe l'outil utilisé. Ils ont précisé que les Outils GC n'offraient « [traduction] aucune valeur ajoutée comparativement aux outils utilisés au sein de l'organisation » et qu'ils étaient « [traduction] difficiles à maîtriser, car ils ne sont pas intuitifs et nécessitent trop

d’ouvertures de session ». Ils ont décrit l’outil de collaboration idéal comme étant « [traduction] utilisé à l’échelle de la fonction publique », et ayant « [traduction] un moteur de recherche puissant et précis, une interface moderne et un accès facile au contenu sans devoir joindre ou suivre des groupes » et des fonctionnalités comme « [traduction] le contrôle des versions, le contrôle des accès, la rédaction collaborative en temps réel [...] et le clavardage ».

### 4.3 – La comparaison des usages : Similitudes, différences et particularités

L’objectif de la présente étude est de découvrir l’existence d’usages différents des outils de type RSE par les différentes communautés de pratique au sein de la fonction publique fédérale. La figure suivante montre que les autres outils en ligne comme les courriels ou Microsoft Teams restent ceux principalement utilisés dans le cadre de la réalisation de la majorité des tâches de travail à l’exception de la catégorie « Connexion », laquelle regroupe des activités touchant au réseautage et à l’adhésion de groupes/communautés.

**Proportion des outils utilisés selon les différentes catégories d’activités de travail**

Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
GCcollab	18.9%	3.9%	6.0%	8.6%	15.7%
GConnex	23.2%	5.5%	6.7%	11.9%	23.2%
GCpédia	8.2%	1.4%	1.2%	5.5%	21.1%
Médias sociaux	50.0%	7.3%	5.2%	25.0%	31.4%
Autre outil en ligne	34.3%	75.7%	80.7%	52.9%	58.9%
Outil hors ligne	19.3%	13.6%	18.8%	9.5%	18.9%

**Figure 22 – Proportion des outils utilisés selon les différentes catégories d’activités de travail**

Même si cette tendance globale se reflète dans l’ensemble des groupes de communautés de pratique, la figure suivante permet de constater certaines variations dans les usages en fonction des groupes.

**Proportion des outils utilisés par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Groupes	Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
Communications	GCcollab	10.0%	1.5%	1.3%	4.0%	6.0%
	GConnex	19.0%	3.5%	3.3%	7.3%	21.0%
	GCpédia	10.0%	1.0%	0.0%	4.7%	24.0%
	Médias sociaux	57.0%	8.0%	8.7%	30.0%	38.0%
	Autre outil en ligne	36.0%	76.5%	85.3%	56.0%	53.0%
	Outil hors ligne	20.0%	18.5%	20.0%	12.0%	17.0%
Administration	GCcollab	8.3%	0.0%	0.0%	3.3%	11.7%
	GConnex	28.3%	10.0%	8.9%	15.6%	23.3%
	GCpédia	5.0%	2.5%	0.0%	2.2%	20.0%
	Médias sociaux	43.3%	5.0%	0.0%	18.9%	21.7%
	Autre outil en ligne	38.3%	68.3%	68.9%	47.8%	56.7%
	Outil hors ligne	18.3%	6.7%	7.8%	3.3%	13.3%
Sciences et technologie	GCcollab	35.4%	13.5%	25.0%	23.6%	29.2%
	GConnex	25.0%	6.3%	13.9%	18.1%	22.9%
	GCpédia	8.3%	2.1%	5.6%	12.5%	16.7%
	Médias sociaux	45.8%	9.4%	5.6%	29.2%	31.3%
	Autre outil en ligne	37.5%	87.5%	90.3%	59.7%	77.1%
	Outil hors ligne	18.8%	11.5%	19.4%	12.5%	27.1%
Politiques et régulation	GCcollab	29.2%	4.2%	4.6%	9.3%	23.6%
	GConnex	23.6%	4.2%	4.6%	11.1%	26.4%
	GCpédia	8.3%	0.7%	0.9%	4.6%	20.8%
	Médias sociaux	48.6%	6.9%	4.6%	20.4%	30.6%
	Autre outil en ligne	26.4%	72.9%	77.8%	48.1%	56.9%
	Outil hors ligne	19.4%	13.9%	25.9%	9.3%	20.8%

**Figure 23 – Proportion des outils utilisés par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

En effet, la nature du travail de certains groupes fait en sorte que les membres auront recours à des outils différents pour accomplir la tâche voulue. Par exemple le groupe « Communications », dont les membres produisent les différentes communications du gouvernement du Canada tant à des publics interne qu'externe, a davantage recours aux médias sociaux comparativement aux autres groupes. De plus, le groupe « Sciences et technologie », lequel est formé principalement de scientifiques, est le plus grand utilisateur des Outils GC, car l'un de ces outils (GCcollab) fournit un espace pouvant regrouper des chercheurs de différentes organisations gouvernementales ou universitaires, facilitant ainsi la collaboration et le partage des données et résultats de recherches. Les sections suivantes iront plus en profondeur dans ces variations en fonction des types d'outils utilisés.

### 4.3.1 – Les Outils GC

Comme il a été mentionné précédemment, les membres des communautés de pratique utilisent les Outils GC quelques fois par mois dans le meilleur des cas. Même si les Outils GC ne sont pas les premiers outils auxquels les participants feront appel pour accomplir leurs tâches, il est intéressant de noter que leur utilisation est principalement concentrée dans les catégories « Connexion » et « Consommation » comme le montre la figure suivante.

**Proportion d'utilisation des Outils GC par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Groupes	Outils	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
Communications	GCcollab	10.0%	1.5%	1.3%	4.0%	6.0%
	GCconnex	19.0%	3.5%	3.3%	7.3%	21.0%
	GCpédia	10.0%	1.0%	0.0%	4.7%	24.0%
Administration	GCcollab	8.3%	0.0%	0.0%	3.3%	11.7%
	GCconnex	28.3%	10.0%	8.9%	15.6%	23.3%
	GCpédia	5.0%	2.5%	0.0%	2.2%	20.0%
Sciences et technologie	GCcollab	35.4%	13.5%	25.0%	23.6%	29.2%
	GCconnex	25.0%	6.3%	13.9%	18.1%	22.9%
	GCpédia	8.3%	2.1%	5.6%	12.5%	16.7%
Politiques et régulation	GCcollab	29.2%	4.2%	4.6%	9.3%	23.6%
	GCconnex	23.6%	4.2%	4.6%	11.1%	26.4%
	GCpédia	8.3%	0.7%	0.9%	4.6%	20.8%

**Figure 24 – Proportion d'utilisation des Outils GC par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Cette tendance peut s'expliquer par le fait que les Outils GC offrent du contenu propre au gouvernement du Canada comme l'a souligné un participant : « [traduction] [les Outils GC permettent d'obtenir] des informations et des documents qu'il n'est pas possible de trouver ailleurs, comme des billets sur des forums ou des opportunités de carrière non officielles [affectations]. » Cela met ainsi l'accent sur le caractère exclusif des informations figurant dans ces outils.

Des quatre groupes, ce sont les membres du groupe « Sciences et technologie » qui sont les plus grands utilisateurs des Outils GC. Un répondant de ce groupe a souligné leur utilité pour « [traduction] communiquer avec d'autres ministères et travailler sur des projets avec plusieurs équipes ». De plus, il n'est pas surprenant de constater que les membres de ce groupe privilégient GCcollab par rapport aux deux autres outils étant donné qu'ils sont souvent appelés à collaborer avec des chercheurs universitaires dans le cadre de leur travail. Ils ont donc besoin d'un outil pouvant accueillir des utilisateurs provenant de l'extérieur du réseau du gouvernement du Canada. Les fonctionnalités de GCcollab, dont la création de groupe, le clavardage en direct et le partage de fichiers, correspondent ainsi aux besoins des membres de ce groupe pour accomplir leurs tâches. Cette situation s'applique également aux membres du groupe « Politiques et régulation » qui doivent parfois collaborer avec des employés d'autres paliers de gouvernements (provinciaux, territoriaux ou municipaux). En revanche, un participant a souligné que « lorsque utilisé avec des partenaires externes, [GC]collab est souvent désuet [comparativement] aux plateformes utilisées par nos partenaires externes au gouvernement ».

#### **4.3.2 – Les médias sociaux et les outils de collaboration en ligne**

La grande majorité des participants ont indiqué préférer l'utilisation des médias sociaux et des outils de collaboration en ligne aux Outils GC pour diverses raisons comme leurs fonctionnalités, leur moteur de recherche, leur facilité d'utilisation et leur valeur ajoutée. Cela se reflète dans leurs choix d'outils pour effectuer leurs tâches de travail comme le montre la figure suivante alors que les plus basses valeurs sont tout juste en dessous de 35,0 % comparativement à 0,0 % pour certains Outils GC (voir la figure 4.3.1.1).

**Proportion d'utilisation des médias sociaux et des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Groupes	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
Communications	46.5%	42.3%	47.0%	43.0%	45.5%
Administration	40.8%	36.7%	34.4%	33.3%	39.2%
Sciences et technologie	41.7%	48.4%	47.9%	44.4%	54.2%
Politiques et régulation	37.5%	39.9%	41.2%	34.3%	43.8%

**Figure 25 – Proportion d'utilisation des médias sociaux et des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Lorsque l'utilisation est divisée en fonction du type d'outils, il est possible de constater que les usages sont complémentaires dans la réalisation des activités de travail pour tous les groupes (voir les figures 4.3.2.2 et 4.3.2.3).

**Proportion d'utilisation des médias sociaux par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Groupes	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
Communications	57.0%	8.0%	8.7%	30.0%	38.0%
Administration	43.3%	5.0%	0.0%	18.9%	21.7%
Sciences et technologie	45.8%	9.4%	5.6%	29.2%	31.3%
Politiques et régulation	48.6%	6.9%	4.6%	20.4%	30.6%

**Figure 26 – Proportion d'utilisation des médias sociaux par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Par la nature de leur travail, laquelle peut comprendre un aspect public comme la gestion de comptes officiels de médias sociaux des divers ministères et organismes du gouvernement, les membres du groupe « Communications » sont les plus grands utilisateurs des médias sociaux pour effectuer les tâches liées aux catégories « Connexion » et « Consommation ». En revanche, l'écart entre les utilisateurs les plus et les moins fréquents n'est que de 13,7 % et de 16,3 % pour ces mêmes catégories, respectivement. Il est toutefois intéressant de noter que les membres des

groupes « Communications » et « Sciences et technologie » sont ceux qui ont le plus souvent recours aux médias sociaux pour leurs activités touchant à la catégorie « Organisation », qui comprend entre autres le partage d'un lien vers une ressource comme le lien Web vers un communiqué de presse ou un article scientifique qui pourrait intéresser leurs abonnés.

En ce qui concerne les autres outils en ligne, lesquels comprennent les courriels et les outils de collaboration en ligne, les membres de tous les groupes font un usage plus fréquent de ceux-ci pour les tâches liées aux catégories « Planification » et « Co-création ». De plus, il est possible de constater dans la figure suivante qu'ils utilisent également davantage ces outils pour les catégories « Organisation » et « Consommation » comparativement aux médias sociaux.

**Proportion d'utilisation des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Groupes	Connexion	Planification	Co-création	Organisation	Consommation
Communications	36.0%	76.5%	85.3%	56.0%	53.0%
Administration	38.3%	68.3%	68.9%	47.8%	56.7%
Sciences et technologie	37.5%	87.5%	90.3%	59.7%	77.1%
Politiques et régulation	26.4%	72.9%	77.8%	48.1%	56.9%

**Figure 27 – Proportion d'utilisation des autres outils en ligne par les groupes de communautés de pratique selon les différentes catégories d'activités de travail**

Les fonctionnalités des autres outils en ligne font en sorte que les participants les privilégient pour tout ce qui touche aux réunions, de l'envoi des invitations au partage des documents pertinents, ainsi qu'à la collaboration sur les documents, de la création du document à la rétroaction sur celui-ci. Fait intéressant, les membres du groupe « Administration » utilisent le moins ces outils dans ces catégories même si la nature de leur travail aurait pu donner à penser que leurs usages seraient plus importants pour la catégorie « Planification ». La catégorie « Organisation » a le plus faible écart des fréquences d'utilisation avec 11,9 % alors que le plus

grand est celui de la catégorie « Consommation » avec 24,1 %. Dans les deux cas, les plus grands utilisateurs des autres outils en ligne sont les membres du groupe « Sciences et technologie », ce qui cadre avec leurs fonctions de travail liées à la recherche scientifique avec le partage connaissances acquises lors de conférences ou encore la recherche de contenu pour accomplir des tâches plus efficacement.

## **4.4 – Discussion**

En 2015, Ellison, Gibbs et Weber notaient l’augmentation de la mise en place de plateformes de médias sociaux à titre de systèmes de gestion des connaissances dans les organisations en vue d’accroître le partage des connaissances et la productivité organisationnelle. Au fil des ans, les technologies de l’information et de la communication ont prouvé qu’elles pouvaient être un couteau à double tranchant avec une utilisation inappropriée et des outils désuets en dépit de leurs nombreux avantages, et les RSE n’en font pas exception (Sun et al., 2021). Les résultats présentés dans ce chapitre abondent eux aussi en ce sens. En nous basant sur les deux topiques de la sociologie des usages, telles qu’identifiées par Jauréguiberry et Proulx (2011), nous sommes d’abord attardés aux quatre catégories analytiques de la première topique, soit : l’usage, la pratique, les représentations et le contexte, afin de comprendre les habitudes d’utilisation des participants ainsi que ce qu’elles impliquent.

### **4.4.1 – Les catégories analytiques**

En nous penchant sur les habitudes de nos participants pour accomplir leurs tâches de travail, nous avons été en mesure de faire quelques constats en fonction des outils choisis. Tandis que les participants préfèrent utiliser les médias sociaux pour établir des connexions, ce sont les autres outils en ligne, comme les courriels et Microsoft Teams, qu’ils privilégient pour réaliser la majorité de leurs activités de travail. Il s’agit d’une pratique courante au sein des fonctionnaires

fédéraux, car ceux-ci perçoivent le courriel comme étant leur principal outil de communication au travail. En poussant la réflexion en ce qui a trait l'utilisation de RSE par les répondants, nous avons constaté que leur représentation restait majoritairement négative, peu importe le groupe de communautés de pratique. Ils auront ainsi tendance à utiliser d'autres outils parce qu'ils perçoivent les Outils GC comme jouant un rôle limité, voire contre-productif, dans la réalisation de leurs tâches de travail étant donné que ces outils ne s'intègrent pas naturellement au flux de travail. Par conséquent, l'emploi des autres outils en ligne, aux yeux des participants, semble tout à fait approprié dans ce contexte. Ce constat se vérifie également dans le cadre de la relation entre l'utilisateur et le dispositif, le premier des cinq axes de la deuxième topique et l'un des trois registres d'interprétation, laquelle sera abordée ci-après. De façon plus large, l'ensemble des catégories analytiques renvoie au concept d'appropriation, que nous définissons comme l'apparition de changements aux niveaux psychologique et comportemental d'utilisateurs dans l'intégration et l'utilisation d'un objet technique en plus de leur expérience au sein d'une communauté d'utilisateurs. Dans la présente étude, nous cherchions à voir s'il existe des différences dans l'appropriation des RSE par les fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique. À la lumière des résultats, nous devons admettre qu'en grande partie, il n'y en a pas, ou du moins ces différences sont marginales. En effet, les participants ont indiqué utiliser les différents outils dans des proportions semblables pour effectuer leurs activités de travail, lesquelles ont été regroupées en catégories (chapitre 3, section 2.3 et chapitre 4, section 4.3). Par conséquent, l'appropriation des RSE par les participants ne semble pas motiver l'utilisation de ces outils, tant au niveau individuel que collectif. Leur utilisation générale demeure pour le moins majoritairement limitée, alors qu'ils privilégient d'autres moyens comme les autres outils en ligne et les médias sociaux avant de se résoudre à utiliser les Outils GC. Dans ce cas,

même si leur appropriation des RSE ne semble pas s’effectuer au détriment de la réalisation de leurs tâches de travail, il demeure qu’en utilisant des outils qui ne correspondent pas à leurs besoins, les participants adoptent des comportements qui peuvent avoir une incidence sur la gestion de l’information et des connaissances au sein de leur communauté, et par extension à l’ensemble de la fonction publique. Par exemple, GCpédia, qui se voulait être le wiki interne du gouvernement du Canada, regorge d’informations désuètes, lesquelles sèment le doute dans la tête des utilisateurs quant à la qualité et à l’exactitude des informations, nuisant ainsi au partage du contenu. Une réappropriation des RSE par les fonctionnaires fédéraux, c’est-à-dire la conception et/ou la mise en œuvre de RSE répondant aux besoins des utilisateurs selon les différentes réalités des fonctions de travail et communautés de pratique ainsi que la création et la consommation de contenu lié aux activités de travail dans une architecture d’information robuste (voir les recommandations ci-après), semble nécessaire pour éviter un éventuel délaissement complet de ces outils par les utilisateurs tant au niveau psychologique que comportemental. Une telle réappropriation est techniquement possible, car il existe des outils sur le marché qui sont plus récents et conviviaux que les Outils GC. Toutefois, il demeure primordial de se détacher du déterminisme technologique et de la logique technico-économique, tous deux ancrés dans la fonction publique fédérale, lors de la conception et de la mise en œuvre des prochains outils. Cela peut être accompli en prenant soin d’impliquer les utilisateurs dans le processus dès le départ afin de bien cerner leurs besoins, et en comprenant que ces besoins ne s’appliqueront pas nécessairement à tous. Cela évitera d’imposer des outils qui ne cadreront pas avec la représentation des utilisateurs visés. En effet, l’offre technologique, surtout en ce qui concerne les fonctionnalités des outils, a une incidence directe sur les usages, et par conséquent, sur l’appropriation.

#### **4.4.2 – Les conditions de l’appropriation**

En incluant, dans notre interrogation, des outils de travail, dont certains étaient en place bien avant l’apparition des médias sociaux, des outils de collaboration en ligne et des Outils GC, nous avons constaté que les participants semblent préférer les autres outils en ligne pour accomplir la grande majorité de leurs tâches de travail, une pratique qui se fait généralement en groupe (aspect collaboratif) ou qui repose sur le partage d’information (voir section 4.3). Cela correspond aux trois niveaux de la sociologie de l’appropriation d’Alain Gras, lesquels ont également été soulevés dans le cadre de la première topique, soit le niveau individuel, celui du groupe d’appartenance et celui de la culture. Ces niveaux représentent les perceptions, habitudes et expériences (niveau individuel), les facteurs démographiques (niveau du groupe d’appartenance) et les facteurs géographiques (niveau de la culture) des participants. Nos résultats sur les facteurs entrant en jeu dans l’utilisation des RSE des fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique semblent expliquer la préférence d’avoir recours aux médias sociaux et à d’autres outils en ligne par des besoins d’appartenance à un groupe et d’intégration personnelle, c’est-à-dire correspondant aux habitudes de travail et à l’expérience d’utilisation de ce type de technologies. En adoptant les outils utilisés par leurs collègues, les participants contribuent ainsi à la création d’une expérience commune et partagée entre les membres de leur équipe ou de leur communauté de pratique. On voit apparaître des communautés d’utilisateurs ainsi qu’une identité de groupe, favorisant la création, la consommation et le partage d’informations. Cependant, ces communautés virtuelles ainsi que cette identité de groupe peuvent être en concurrence avec la logique et la culture propres à chaque communauté de pratique et à chaque organisation fédérale. Au-delà de la simple concurrence, ces communautés et cette identité de groupe peuvent même l’emporter sur la culture organisationnelle, telle que le démontre la complaisance des participants

à délaissier les Outils GC dans le contexte de leur travail. On peut donc conclure que tandis que l'utilisation des médias sociaux et des autres outils en ligne semble s'inscrire dans le cadre du niveau du groupe d'appartenance, c'est-à-dire que cette utilisation est sujette à l'influence exercée par le groupe d'appartenance en l'occurrence les membres de l'équipe ainsi que de la communauté de pratique, celle des RSE relève davantage du niveau individuel. Les participants utilisant les Outils GC le font pour un gain personnel, comme réseauter ou trouver un nouveau débouché de carrière.

#### **4.4.3 – Les registres d'interprétation**

Dans le cadre de la deuxième topique de Jauréguiberry et Proulx (2011), cinq axes sont soulevés, dont quatre qui nous sont d'intérêt afin de mieux comprendre comment les diverses relations des utilisateurs peuvent avoir un impact sur son identité : la relation entre l'utilisateur et le dispositif, la relation entre l'usager et le concepteur, la relation entre les dimensions politiques et morales et la conception de l'objet, et l'usage dans une quotidienneté, lequel rejoint les quatre catégories analytiques de la première topique. En plus de ces trois relations, nous ajoutons celle entre utilisateurs, soulevée dans la première topique. Pour la relation entre l'utilisateur et le dispositif, les outils en ligne, dont les RSE, ont une pratique avant tout collaborative. Nous avons donc cru bon de porter notre attention sur la création et la consommation de contenu. Il peut paraître étonnant que 49 participants (70,0 %) aient indiqué ne pas contribuer au contenu sur les plateformes en ligne. Or, cela cadre avec le comportement habituel des utilisateurs périphériques dans les communautés virtuelles (Koch, 2008; Bulgurcu et al., 2018). Le fait de ne pas contribuer au contenu sur les Outils GC a une incidence sur la quantité et la qualité des informations figurant dans ceux-ci comme l'ont souligné plusieurs participants, menant à la faible fréquence d'utilisation. De plus, comme nous l'avons relevé dans notre revue de littérature (voir chapitre 2,

section 2.2.1), les fonctionnaires fédéraux doivent respecter des politiques et directives lors de l'utilisation des outils présents sur le réseau du gouvernement du Canada, y compris les RSE, et des médias sociaux, ce qui représente un autre facteur limitatif. Certains participants ont mentionné qu'il fallait également tenir compte des différences de compétences numériques au sein de la fonction publique. Les utilisateurs ne seront ainsi pas portés à utiliser des outils pour lesquels ils n'ont pas les connaissances nécessaires, par manque de formation ou d'aptitude informatique. Il n'est donc pas surprenant de constater la grande propension des répondants à avoir recours aux médias sociaux dans le cadre de leurs fonctions de travail étant donné qu'ils utilisent déjà ces plateformes dans leur vie quotidienne, montrant une aisance d'utilisation. Nos résultats sur l'utilisation des médias sociaux sont semblables à ceux de la population canadienne (Kemp, 2022). Cette tendance à utiliser les médias sociaux dans un contexte professionnel soulève toutefois des enjeux au niveau de la sécurité des informations, une particularité des compétences numériques dans les organisations publiques. En ce qui a trait à la relation entre l'utilisateur et le concepteur, nous avons noté un certain délaissement des Outils GC par l'organisation responsable de ceux-ci en raison des limites de conception ainsi que leur remplacement dans un avenir prochain par GCéchange (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021a). De plus, il est possible de constater le déterminisme technologique qui a mené à la mise en œuvre de ces outils, dont le but est de « contribuer à l'élaboration d'une fonction publique plus efficace et plus collaborative » (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021e). Cela montre que les besoins de l'organisation responsable et de la fonction publique au sens large ont eu préséance sur ceux des utilisateurs. Comme nous l'avons soulevé précédemment, les utilisateurs faisaient déjà un usage limité de ces outils en raison de leur désuétude, du chevauchement des fonctionnalités et des défis qu'ils présentent au niveau de leur fonctionnement, de leur performance et de leur convivialité. Ces

obstacles font en sorte que les RSE du gouvernement du Canada ne sont pas des outils particulièrement attrayants aux yeux des participants; plusieurs ont souligné que les « défis de connexion et nombreux mots de passe », les « informations désuètes », « l'existence d'outils collaboratifs beaucoup plus performants » et « les partenaires externes utilisant déjà de meilleurs outils » ont mené à la diminution du nombre d'utilisateurs actifs. Nous supposons ainsi que le désintérêt à ce niveau découle peut-être du fait que les utilisateurs se contentent d'utiliser d'autres outils en ligne pour effectuer leurs tâches, ayant accepté la désuétude des Outils GC après plus d'une dizaine d'années suivant la mise en place de certains de ces outils (GCconnex et GCpédia). La relation usager-concepteur est donc marquée, elle aussi, par l'importance de l'identité du groupe d'appartenance en ce qui concerne les RSE du gouvernement du Canada. Pour ajouter à la complexité de cette relation, le concepteur doit également prendre en compte les différentes dimensions politiques et morales présentes dans la fonction publique fédérale. Celles-ci peuvent être nombreuses, par exemple l'accessibilité, tant au niveau technologique pour les personnes en situation de handicap que linguistique avec l'obligation d'offrir des outils et du contenu dans les deux langues officielles. Cette particularité peut limiter les outils et les fonctionnalités que ceux-ci peuvent offrir. Le dernier axe à l'étude est celui de la relation entre l'usage et la quotidienneté. La majorité des participants ont indiqué utiliser des appareils mobiles et manipuler des informations ayant une classification jusqu'au niveau « Protégé B » pour accomplir leurs activités de travail quotidiennes. Cela démontre la nécessité d'avoir un bon accès mobile, soit par l'entremise d'une application ou encore d'un site Web optimisé pour la consultation sur appareil mobile, et d'avoir un système ayant une habilitation de sécurité leur permettant d'entreposer de l'information classifiée « Protégé B ». À l'exception de GCcollab, les Outils GC ne sont pas accessibles sur un appareil mobile, et le niveau de classification des RSE est « Protégé A ». Du

côté des médias sociaux et des outils de collaboration en ligne, ces plateformes sont optimisées pour les appareils mobiles, mais peuvent seulement contenir des informations publiques ou « non classifiées », soulevant ainsi un important risque de sécurité si des informations sensibles figurent sur ces plateformes. Dans un cas comme dans l'autre, les outils proposés ne répondent pas aux besoins des utilisateurs en matière d'accès mobile et de sécurité de l'information, ce qui a une incidence sur le choix des outils pour effectuer les tâches de travail. De plus, le commentaire d'un participant cerne bien les diverses tensions de cette relation :

[traduction] On ne devrait pas mettre l'accent sur les outils, car les employés sont suffisamment bombardés par les nombreux outils et plateformes existants. Je pense que l'on devrait se concentrer sur les employés et avoir une discussion franche avec eux pour obtenir leurs impressions par rapport à ces outils et ce dont ils ont besoin pour se sentir appuyés afin qu'ils soient plus heureux et productifs au travail. Je ne crois pas qu'une "nouvelle fonctionnalité" ou qu'un "nouvel outil novateur" peut remplacer l'interaction humaine, qui disparaît de plus en plus à mesure que nous stimulons l'innovation que par la technologie.

Si la relation entre l'utilisateur et le dispositif semble bien appropriée pour s'attarder à l'usage de différents outils pour réaliser des tâches de travail, la relation entre utilisateurs, quant à elle, semble mieux adaptée à l'observation d'acquisition de comportements et d'attitudes positives chez les participants, envers leurs collègues et membres de leur communauté de pratique. Cet aspect, qui n'a été que brièvement abordé dans le cadre de notre étude, est néanmoins tout autant intéressant et requiert la tenue d'une recherche se penchant strictement sur la relation entre les utilisateurs et la dynamique que celle-ci amène au sein des différentes communautés fonctionnelles professionnelles présentes dans la fonction publique fédérale. Ce n'est qu'en étudiant les facettes de ces relations qu'il sera possible de réunir les conditions favorisant une mise en œuvre réussie d'outils collaboratifs comme les RSE et le maintien d'un taux élevé d'appui et d'utilisation sur une longue période.

#### **4.4.5 – Recommandations**

À la lumière des constats que nous avons faits, nous sommes en mesure de formuler deux principales recommandations qui permettront de favoriser une meilleure mise en œuvre et une utilisation plus fréquente des futurs RSE et outils de collaboration du gouvernement du Canada. Comme nous l'avons indiqué précédemment les RSE actuels, les Outils GC, seront progressivement remplacés par GCéchange, une plateforme en ligne liée à l'environnement Microsoft 365 (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2021a). Il sera donc primordial de prendre les recommandations suivantes en considération afin de ne pas répéter les erreurs du passé.

##### **4.4.5.1 – Implication des utilisateurs finaux dans la conception et la mise en œuvre d'un outil**

Dans un premier temps, les utilisateurs finaux doivent être impliqués au lancement du projet afin de favoriser l'adoption et le succès des initiatives de modernisation et d'éviter les obstacles potentiels comme la résistance au changement par les employés et la complexité et la rigidité des structures organisationnelles (Feeney et Welch, 2013; Cohen et al., 1972; Hannan et Freeman, 1989). Nos résultats montrent que les Outils GC ne font pas l'objet de promotion au sein des organisations fédérales (35; 50,0 %), qu'ils ne s'intègrent pas le flux de travail (41; 58,6 %), qu'ils n'ont aucune incidence sur l'innovation et la créativité au travail (41; 58,6 %), qu'ils ne permettent pas aux utilisateurs de s'adapter aux priorités organisationnelles (43; 61,4 %) et qu'ils ne répondent pas aux besoins en matière d'outils de collaboration (38; 54,3 %). La participation des utilisateurs finaux dans une approche intégrative permettrait ainsi de bien cerner leurs besoins dans un nouvel outil dès le départ, de déterminer les fonctionnalités nécessaires afin qu'ils puissent effectuer leurs tâches de travail, d'obtenir des appuis au sein des différentes communautés d'utilisateurs, lesquelles pourront par la suite promouvoir l'outil au sein de leur réseau, et de créer

un réseau de champions, c'est-à-dire des « super utilisateurs » qui pourront aider à former les utilisateurs dans leur organisation et à démontrer les nombreux avantages de l'outil. Cette stratégie fera en sorte de combattre l'« insécurité numérique » que certaines personnes pourraient ressentir dans l'utilisation d'outils pour lesquels elles n'ont pas été consultées et qui pourraient être perçus à tort comme une résistance aux changements (Grosjean et Bonneville, 2012). Cette approche permettrait de sortir du cadre technocentré et de la logique technico-économique selon lesquels seules les exigences organisationnelles et structurelles sont prises en compte dans la conception et la mise en œuvre d'outils (Grosjean et Bonneville, 2007). La perception de la valeur ajoutée d'un nouvel outil ayant des fonctionnalités uniques et adaptées facilitera le changement de comportements et, par extension, son adoption (Venkatesh et al., 2003; Wang et al., 2014; Van Osch et al., 2015; Sun et al., 2020; Preece et al., 2004). De plus, les organisations ont également un rôle important à jouer pour contribuer à une mise en œuvre réussie en faisant la promotion de ces outils et en encourageant leur utilisation, par exemple en ayant les hauts dirigeants et les gestionnaires montrant l'exemple (Sun et al., 2012; Gibbs et al., 2015). Comme le soulignent Grosjean et Bonneville (2007), même s'il existe des tensions internes, celles-ci peuvent être mises à profit pour « impulser une dynamique de changement » (p.155).

#### **4.4.5.2 – Personnalisation des outils et des informations**

Pour faire suite à la première recommandation, nous devons mettre l'accent sur l'importance d'avoir des outils personnalisables afin que ceux-ci répondent adéquatement aux besoins des utilisateurs, ce qui favorisera leur utilisation à long terme. Une solution possible serait de permettre aux utilisateurs finaux de choisir les outils et les fonctionnalités dont ils ont besoin au lieu d'imposer une suite d'outils à tous les utilisateurs. En plus de la personnalisation des outils, il faut penser à la catégorisation appropriée des informations. Comme le démontrent nos résultats

ainsi, les employés passent beaucoup de temps à trouver, réutiliser, organiser, partager et gérer l'information dans une journée de travail. Les répondants ont mentionné à de multiples reprises les difficultés qu'ils éprouvaient à trouver les informations contenues dans les Outils GC en raison « [traduction] du manque d'organisation des informations » et de « l'inefficacité du moteur de recherche ». Le niveau d'effort requis pour la recherche et la vérification de contenu a alors une incidence directe sur la consommation de contenu et l'utilisation des outils (Engler et Alpar, 2018; Van Krogh, 2012; Engler, 2014). La mise en place d'un algorithme de catégorisation des informations en fonction des usages, de la consommation et des fonctions de travail permettra d'améliorer la capacité des fonctionnaires fédéraux à accomplir leurs tâches de travail tout en augmentant le rendement organisationnel dans son ensemble. À ce titre, un système de recommandations permettrait d'avoir un système de filtrage des informations selon l'utilisateur qui pourrait prédire les préférences de ce dernier (Wirtz et al., 2019; Wirtz et Müller, 2019; Cortés-Cediel et al., 2017). Les utilisateurs auront alors accès rapidement aux informations qui pourraient leur être utiles dans le cadre de leur travail, ce qui facilitera grandement l'intégration de l'outil dans le flux de travail grâce à ses avantages améliorant le rendement. En plus de l'algorithme de catégorisation, l'établissement d'une architecture de l'information robuste favorisera la gestion et le partage des connaissances dans la fonction publique. Une solution pourrait être un robot d'indexation fondé sur l'intelligence artificielle qui met à profit les réseaux neuronaux en vue de générer et de systématiser les connaissances en les regroupant, les classant, les codant, les transformant et les partageant (Lin et al., 2018; Wirtz et al., 2019; Wirtz et Müller, 2019). Cependant, nous devons noter que l'utilisation de l'intelligence artificielle dans les organisations publiques n'est qu'à ses balbutiements alors que le secteur privé a déjà une bonne

longueur d'avance (Mehr, 2017). Cela ne devrait toutefois pas mettre un frein aux différentes initiatives de modernisation au sein de la fonction publique fédérale.

#### **4.4.6 – Synthèse de la discussion**

La théorie de la sociologie des usages nous a permis de jeter un regard détaillé sur les usages, les représentations et le contexte des fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique en ce qui concerne les RSE du gouvernement du Canada. Dans son ensemble, elle a rendu possible une remise en question des pratiques des participants, puis de dégager des constats par rapport à leurs usages en fonction des réalités de travail et de leurs identités (individuelle, du groupe d'appartenance et culturelle). Dans un second temps, nous nous sommes penchés sur les types de relations de l'utilisateur, c'est-à-dire entre l'utilisateur et le dispositif, entre l'usager et le concepteur, entre les dimensions politiques et morales et la conception de l'objet, et l'usage dans une quotidienneté. D'autres études se penchant davantage sur les relations entre les utilisateurs et leurs usages sur une plus longue période seraient toutefois nécessaires afin de brosser un portrait plus complet de ceux-ci, d'observer des trajectoires d'usages plus spécifiques et de dégager les dynamiques favorisant une mise en œuvre réussie et une utilisation courante d'outils collaboratifs comme les RSE.

Même si le champ d'études des RSE est relativement nouveau, la sociologie des usages est couramment utilisée dans les TIC. Notre discussion nous a permis de soulever certains aspects de la théorie qui se prêtent bien à une telle étude et d'autres qui nécessitent qu'on leur accorde davantage d'attention afin de mieux cerner les répercussions de l'usage des RSE sur les fonctionnaires fédéraux. Par exemple, le concept de RSE est difficile à circonscrire, non seulement à cause de l'évolution continue de l'industrie, de la confusion avec les médias sociaux ainsi que de la prolifération des outils et de leurs fonctionnalités pouvant regrouper plusieurs types d'outils,

mais également à cause des dimensions politiques et morales des organisations publiques qui prennent de l'importance tant dans la conception de l'objet et dans l'usage au quotidien de celui-ci que dans la relation entre l'utilisateur et le dispositif et celle entre l'usager et le concepteur. Une description plus précise du concept permettrait entre autres de délimiter plus finement le champ d'études et de suggérer une définition plus affinée des RSE, ce qui pourrait mener à de nouveaux constats en ce qui a trait aux usages que font les fonctionnaires fédéraux de ces outils, par rapport au terme. Même en devant explorer d'autres pistes et obtenir des éclaircissements, il a été possible d'établir un lien entre les activités de travail et le besoin d'avoir des outils de collaboration pour les accomplir. Cependant, ces outils doivent correspondre aux besoins des utilisateurs en vue de favoriser leur utilisation. C'est ce que nos données semblent indiquer en ce qui concerne l'utilisation des RSE du gouvernement par les fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique. Ces derniers ne préconisent pas l'utilisation des RSE dans le cadre de leur travail, de par leur difficulté d'utilisation, leurs problèmes de performance et leur désuétude.

Les résultats de notre étude permettent toutefois de répondre à notre question de recherche : peut-on identifier des usages spécifiques des plateformes GCcollab, GCconnex et GCpédia par les fonctionnaires fédéraux appartenant à une communauté de pratique? Grâce aux données quantitatives et qualitatives du sondage, nous n'avons pas pu déceler des différences significatives dans les usages des RSE dans les quatre groupes de communautés de pratique. En effet, les répondants privilégient les autres outils en ligne pour accomplir la majorité de leurs tâches de travail. Les divers exemples concrets donnés par les participants ont permis de cerner plusieurs raisons pour expliquer leur propension à avoir recours à d'autres outils. Par contre, il a été possible de faire les constats suivants : l'utilisation des Outils GC est principalement concentrée dans les catégories « Connexion » et « Consommation »; les membres de tous les groupes font un usage

plus fréquent des autres outils en ligne pour les tâches liées aux catégories « Planification » et « Co-création »; les membres des groupes « Communications » et « Sciences et technologie » sont ceux qui ont le plus souvent recours aux médias sociaux pour leurs activités touchant à la catégorie « Organisation »; les membres du groupe « Communications » sont les plus grands utilisateurs des médias sociaux pour effectuer les tâches liées aux catégories « Connexion » et « Consommation »; et les membres du groupe « Sciences et technologie » sont les plus grands utilisateurs des Outils GC, et plus particulièrement de GCcollab. Du côté de l'identité, on observe que les fonctionnaires fédéraux sont souvent confrontés aux différentes identités et politiques organisationnelles présentes dans la fonction publique, ce qui peut nuire à l'utilisation des Outils GC et des médias sociaux. De plus, la nature du travail peut influencer sur la fréquence d'utilisation de ces outils raison de la nécessité de collaboration et du caractère confidentiel des informations. En gardant en tête à la fois les constats présentés ci-dessus et les questionnements qui demeurent, le chapitre qui suit propose un retour sur les trois piliers de cette recherche : l'utilisation des médias sociaux et des RSE, l'identité organisationnelle, dont la logique professionnelle, et l'aspect de communauté.

## **Chapitre 5 : Conclusion**

Dans la présente thèse, nous nous sommes penchés sur les usages des réseaux sociaux d'entreprise (RSE) du gouvernement du Canada – les Outils GC (GCcollab, GCconnex et GCpédia) – par les fonctionnaires fédéraux en fonction de leur utilisation des médias sociaux et des RSE, tant personnelle que professionnelle, ainsi que la communication organisationnelle et les communautés à l'ère du numérique. Par rapport à l'utilisation des médias sociaux et des RSE, nous nous sommes attardés aux usages que les fonctionnaires appartenant à différentes communautés de pratique en font afin de cerner de possibles différences, similitudes et particularités. Tout comme pour d'autres industries (Gibbs et al., 2015; Oostervink et al., 2016; van Osh et al., 2015;

Dittes et Smolnik, 2019), nous soupçonnons la présence de différents usages des RSE auprès de notre échantillon en raison des diverses activités de travail et logiques professionnelles présentes dans les communautés de pratique de la fonction publique fédérale. Nous supposons ainsi une appropriation limitée des Outils GC compte tenu du déterminisme technologique dans les organisations fédérales et de la présence d'autres outils dans l'environnement de travail numérique des participants. À la suite de notre recension de littérature, il est devenu apparent que les RSE poursuivront leur évolution au cours des prochaines années et que leur utilisation comme outil de collaboration dans les environnements de travail continuera de croître, tant dans le secteur public que privé. Commençons sans plus tarder avec les principaux résultats de notre étude dont la question de recherche était : Peut-on identifier des usages spécifiques des plateformes GCcollab, GCconnex et GCpédia par les fonctionnaires fédéraux appartenant à différentes communautés de pratique?

## **5.1 – Principaux résultats et implications**

Tout comme l'avaient souligné Campsi et ses collaborateurs (2015) et confirmé par les données de DataReportal pour 2022 (Kemp, 2022), nous avons noté que les gens avaient tendance à passer beaucoup de temps sur les médias sociaux. La popularité de ces plateformes a mené aux investissements dans des technologies semblables dans un but commercial afin de faire des gains d'efficacité et de productivité (Chin et al., 2019; Abbasi et al., 2018; Fulk et Yuan, 2013; Majchrzak et al., 2013). Dans notre contexte, cela s'avère pour l'utilisation des médias sociaux, mais pas pour celle des Outils GC, dans l'environnement de travail numérique. À ce titre, les résultats suggèrent que la nature du travail de certains groupes de communautés de pratique fait en sorte que les membres auront recours à plus d'un outil pour accomplir la tâche voulue. En effet, les outils n'ont pas tous les fonctionnalités nécessaires, donc il faut une combinaison de quelques

outils pour réaliser l'activité de travail. Par exemple, il pourrait s'agir d'utiliser le courriel, GCdocs ou GCpédia pour recueillir les informations nécessaires lors de la rédaction d'un document dans Microsoft Word ou Google Docs tout en consultant ses collègues sur Microsoft Teams.

En nous penchant sur l'utilisation des RSE dans les organisations publiques, laquelle n'est pas présente dans le cadre d'études antérieures, nous avons été en mesure de constater que les participants n'étaient pas portés à avoir recours aux Outils GC dans le cadre de leur travail. Les participants semblaient ainsi plus à l'aise d'utiliser les médias sociaux pour réseauter et trouver des experts ainsi que les autres outils en ligne comme les courriels ou Microsoft Teams, pour réaliser la majorité de leurs activités de travail. Selon les participants, l'utilisation des RSE est perçue comme étant « contre-productive » en raison de la « désuétude des outils », du « nombre peu élevé d'utilisateurs », des « informations qui ne sont pas à jour » et des problèmes de performance, dont « l'inefficacité du moteur de recherche », faisant en sorte que ces outils étaient consultés qu'en dernier recours même s'ils contiennent des informations exclusives. Le fait que les membres des communautés de pratique ont une fréquence d'utilisation des Outils GC étant à moins de quelques fois par mois vient corroborer cette observation.

Étant donné la prévalence de l'utilisation des médias sociaux et des autres outils pour effectuer les tâches de travail, nous avons voulu voir s'il y avait tout de même des usages particuliers des RSE au sein des différentes communautés de pratique du gouvernement du Canada. Nos résultats nous ont permis de déterminer certaines fonctions de travail nécessitant l'utilisation de ces outils. En effet, les participants appartenant aux groupes communautés de pratique « Sciences et technologie » et « Politiques et régulation » sont les plus grands utilisateurs des Outils GC. Plus particulièrement, ils utilisent davantage GCcollab, l'outil permettant l'accès aux personnes à l'extérieur de la fonction publique fédérale, afin de collaborer avec des chercheurs

universitaires ou des membres d'autres paliers de gouvernements dans un environnement sécuritaire. Comme ces groupes ont des pratiques de collaboration déjà bien établies, leur utilisation des Outils GC confirme leur propension à reproduire ces comportements en ligne avec les outils collaboratifs.

Nos résultats soulèvent également un questionnement plus large quant au déterminisme technologique présent dans la fonction publique fédérale. Nous avons constaté que les Outils GC ne font pas l'objet de promotion au sein des organisations, qu'ils ne s'intègrent pas le flux de travail, qu'ils n'ont aucune incidence sur l'innovation et la créativité au travail, qu'ils ne permettent pas aux utilisateurs de s'adapter aux priorités organisationnelles et qu'ils ne répondent pas aux besoins en matière d'outils de collaboration. Comme pour la majorité des outils informatiques au gouvernement du Canada, la mise en œuvre des Outils GC a suivi une logique d'implantation *top-down*, ou technico-économique (Grosjean et Bonneville, 2007). Au lieu de faciliter la réalisation de tâches, ces outils restreignent les utilisateurs dans leur travail compte tenu du fait que la technostructure a été privilégiée au détriment des besoins des utilisateurs finaux lors de la conception et que la structure hiérarchique de l'organisation est reproduite virtuellement dans l'outil (Chaumon, 2016; Rolland, 2017).

Dans un tel contexte, nous avons formulé des recommandations afin de faciliter la mise en œuvre et l'appropriation d'un outil collaboratif. En premier lieu, il faut « prendre en compte les caractéristiques intrinsèques de l'outil, les pratiques existantes des utilisateurs, les conditions de réalisation de l'activité elle-même et la nature de cette dernière » (Comtet, 2007, p. 105). En effet, la participation des utilisateurs finaux permettrait de bien cerner leurs besoins dans un nouvel outil dès le départ, de déterminer les fonctionnalités nécessaires pour effectuer leurs tâches de travail et de promouvoir l'outil au sein des organisations. Il est possible de voir cette approche de

co-conception multidisciplinaire ou de conception participative dans la création d'une plateforme de débats en ligne (Seilles et al., 2011) et d'un outil didactique (Renaud, 2020). Cela éviterait de mettre les hauts dirigeants et les gestionnaires dans une situation où ils doivent vanter les mérites d'un outil auprès des employés lorsque les avantages de celui-ci n'ont pas été démontrés. En plus d'impliquer les utilisateurs finaux au début, il faut offrir des solutions personnalisables, tant pour les outils que leurs fonctionnalités, afin que les employés puissent choisir ce dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches de travail. Comme nous l'avons constaté, les employés passent beaucoup de temps à trouver, réutiliser, organiser, partager et gérer l'information dans une journée de travail. Il est donc primordial de s'attarder à l'architecture d'information en favorisant des solutions de catégorisation automatisée des informations et de recommandations de contenu. En plus de faciliter le travail des utilisateurs, ces solutions joueront un rôle de premier plan dans une saine gestion de l'information et des connaissances dans la fonction publique fédérale. Cela contribuera ainsi au décloisonnement des organisations gouvernementales grâce à une collaboration horizontale mettant à profit le transfert des connaissances et des pratiques.

## **5.2 – Limites et pistes pour de futures recherches**

Dans cette thèse, nous avons recensé les usages des médias sociaux, des RSE et d'autres outils de travail par les fonctionnaires fédéraux appartenant à des communautés de pratique. En plus d'effectuer de nombreux constats, nous sommes maintenant en mesure de suggérer plusieurs pistes à explorer dans le cadre de futures recherches. En ce qui a trait à l'échantillon, la composition ne rend pas possible la généralisation des résultats de la présente étude à tous les fonctionnaires de la fonction publique fédérale. Par exemple, il y a une surreprésentation de participants travaillant dans la Région de la capitale nationale, représentant le double de la moyenne nationale en ce qui concerne la distribution géographique (Secrétariat du Conseil du Trésor, s. d.). Bien que cet écart

peut être attribuable aux méthodes de recrutement choisies, il serait intéressant de reproduire la recherche en favorisant un recrutement dans les régions afin de découvrir l'existence d'usages particuliers selon l'emplacement géographique.

Au niveau des RSE, nous avons utilisé la définition de Leonardi et de ses collaborateurs datant de 2013. Lorsque nous avons interrogé les participants sur leur utilisation des médias sociaux, des RSE et des outils de collaboration en ligne, certains ont souligné le chevauchement des diverses fonctionnalités, rendant floues les différences entre les divers outils. Bien qu'elle soit toujours valide, il serait intéressant de revoir la définition dans une future recherche en vue de l'actualiser compte tenu des nombreuses avancées dans ce domaine. De plus, quelques participants ont abordé la façon dont les outils de travail sont mis en place au gouvernement du Canada. En effet, une approche *top-down* est souvent préconisée, excluant ainsi la participation des utilisateurs finaux dans le processus. Il serait important que de futurs travaux se penchent sur cette question afin de mettre en place des pratiques exemplaires qui ne répéteront pas les erreurs du passé.

Enfin, en ce qui concerne les usages, l'étude les a recensés à un moment précis, c'est-à-dire lors de la période de collecte de données, soit du 22 mars au 19 avril 2021. La pandémie de COVID-19 a profondément changé l'environnement de travail virtuel avec le télétravail. Il pourrait être intéressant que de futurs travaux fassent une étude longitudinale avec des collectes de données mensuelles afin de voir l'évolution des usages au fil du temps. De plus, il serait intéressant d'ajouter des entrevues avec des participants ou une observation non participante lors de l'utilisation des outils à la collecte de données afin de mieux définir les usages propres à chaque communauté de pratique.

Au final, les médias sociaux, les RSE et les outils de collaboration en ligne façonnent l'environnement de travail numérique des fonctionnaires fédéraux. Les résultats de cette thèse permettent de déterminer les différents usages et de comprendre le contexte dans lequel ils ont lieu, en suggérant quelques facteurs qui motivent les fonctionnaires appartenant à des communautés de pratique à choisir certains outils pour réaliser leurs tâches de travail ainsi qu'en identifiant les fonctionnalités qui leur seraient utiles. Malgré le fait qu'ils ne préconisent pas l'utilisation des Outils GC, les participants ont une propension à collaborer et à innover, démontrant leur besoin d'avoir les outils pouvant les soutenir dans leur travail. Davantage de travaux sur la mise en œuvre d'outils de collaboration dans les organisations publiques sont toutefois nécessaires pour bien cerner les besoins et les obstacles qui ont une incidence sur une utilisation répandue et continue. D'ici là, il sera important de suivre l'évolution des usages des fonctionnaires fédéraux afin de voir si l'offre de RSE et d'outils de collaboration peut les aider dans le cadre de leur travail.

## Bibliographie

- Abbasi, A., Zhou, Y., Deng, S. et Zhang, P. (2018). Text Analytics to Support Sense-Making in Social Media: A Language-Action Perspective. *MIS Quarterly*, 42(2), 427-464.  
<https://doi.org/10.25300/MISQ/2018/13239>
- Akrich, M. (2006). Les utilisateurs, acteurs de l'innovation. Dans M. Akrich, M. Callon et B. Latour (Dir.), *Sociologie de la traduction*. Presses des Mines. ISBN: 9782911266775
- Ancona, D. G. et Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundary: External activity and performance in organizational teams. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 634-665.  
<https://doi.org/10.2307/2393475>
- Badillo, P.-Y. et Pélissier, N. (2015). Usages et usagers de l'information numérique : Renouveau des problématiques et nouveaux enjeux pour les SIC. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 6, 1-13. <https://doi.org/10.4000/rfsic.1448>
- Bailey, D. E., Faraj, S., Hinds, P. J., Leonardi, P. M. et Von Krogh, G. (2022). We are all theorists of technology now: A relational perspective on emerging technology and organizing. *Organization Science*, 33(1), 1-18. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1562>
- Beaudouin, V., Cardon, D. et Mallard, A. (2001). De clic en clic: Créativité et rationalisation dans les usages des intranets d'entreprise. *Sociologie du travail*, 43(3), 309-326.  
[https://doi.org/10.1016/S0038-0296\(01\)01157-8](https://doi.org/10.1016/S0038-0296(01)01157-8)
- Berger, K., Klier, J., Klier, M. et Probst, F. (2014). A Review of Information Systems Research on Online Social Networks. *Communications of the Association for Information Systems*, 35, 145-172. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.03508>
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. et Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007>
- Bhandari, P. (2021, 23 novembre). *What Is Data Cleansing? | Definition, Guide & Examples*. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/data-cleansing/>

- Bhimani, H., Mention, A.-L. et Barlatier, P.-J. (2019). Social media and innovation: A systematic literature review and future research directions. *Technological forecasting & social change*, 144, 251-269. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.007>
- Bonneville, L., Grosjean, S. et Lagacé, M. (2007). *Introduction aux méthodes de recherche en communication*. Gaétan-Morin. ISBN: 2891059484
- Borgatti, S. P. et Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 991-1013. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\\_03\\_00087-4](https://doi.org/10.1016/S0149-2063_03_00087-4)
- Bulgurcu, B., Van Osch, W. et Kane, G. C. (2018). The Rise of the Promoters: User Classes and Contribution Patterns in Enterprise Social Media. *Journal of management information systems*, 35(2), 610-646. <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1451960>
- Bureau du Conseil privé (2017, 21 septembre). *Le prochain niveau : Enraciner une culture de dualité linguistique inclusive en milieu de travail au sein de la fonction publique fédérale*. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/organisation/greffier/publications/prochain-niveau/prochain-niveau.html>
- Bush, A. et Tiwana, A. (2005). Designing sticky knowledge networks. *Communications of the ACM*, 48(5), 66-71. <https://doi.org/10.1145/1060710.1060711>
- Butler, B. S. (2001). Membership size, communication activity, and sustainability: a resource-based model of online social structures. *Information Systems Research*, 12(4), 346- 362. <https://doi.org/10.1287/isre.12.4.346.9703>
- Cai, Z., Huang, Q., Liu, H. et Wang, X. (2018). Improving the Agility of Employees through Enterprise Social Media: The Mediating Role of Psychological Conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.09.001>
- Campos, M. N. (2006). Des communautés de pratique aux communautés épistémiques. Dans S. Proulx, L. Poissant et M. Sénécal (Dirs.), *Communautés virtuelles: penser et agir en réseaux*. Les Presses de l'Université Laval. ISBN: 978-2-7637-8384-0

- Campsi, J., Folan, D., Diehl, G., Kable, T. et Rademeyer, C. (2015). Social media users have different experiences, motivations, and quality of life. *Psychiatry Research*, 228(3), 774-780. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2015.04.042>
- Chen, J., Xu, H. et Whinston, A. B. (2011). Moderated Online Communities and Quality of User-Generated Content. *Journal of management information systems*, 28(2), 237-268. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222280209>
- Chin, P. Y., Evans, N., Liu, C. Z. et Choo, K.-K. R. (2019). Understanding Factors Influencing Employees' Consumptive and Contributive Use of Enterprise Social Networks. *Information Systems Frontiers*. <https://doi.org/10.1007/s10796-019-09939-5>
- Christison, M. et Murray, D. E. (2014). *What English language teachers need to know, Vol. 3: Designing Curriculum*. Routledge. ISBN: 9780415662543
- Cohen, M. D., March, J. G. et Olsen, J. P. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25. <https://doi.org/10.2307/2392088>
- Comtet, I. (2007). De l'usage des TIC en entreprise. Analyses croisées entre Sciences de l'information et Sciences de gestion. *Communication et organisation*, 31, 94-107. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.161>
- Cortés-Cediel, M. E., Cantador, I. et Gil, O. (2017). Recommender systems for e-governance in smart cities: State of the art and research opportunities. Proceedings of the international workshop on citizens for recommender systems - CitRec 17, Août 2017, 1-6. <https://doi.org/10.1145/3127325.3128331>
- Countant, A. (2015). Les approches sociotechniques dans la sociologie des usages en SIC. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 6. <https://doi.org/10.4000/rfsic.1271>
- Crowston, K. et Howison, J. (2005). The social structure of free and open source software development. *First Monday*, 10(2). <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/download/1207/1127>

- Damanpour, F. et Schneider, M. (2008). Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(3), 495-522. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun021>
- Dery, K., Sebastian, I. M. et Van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation. *MIS quarterly executive*, 16(2), 135-152.
- DeSanctis, G. et Poole, M. S. (1994). Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory. *Organization Science*, 5(2), 121-147. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.2.121>
- De Singly, F. (2005). *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire* (2<sup>e</sup> éd.). Armand Colin. ISBN: 2200341083
- DiMaggio, P. J. et Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- DiMicco, J. M. et Millen D. R. (2007). Identity Management: multiple presentation of self in facebook. *Proceedings of the 2007 international ACM conference on supporting group work*, Novembre 2007, 383-386. <https://doi.org/10.1145/1316624.1316682>
- Dittes, S. et Smolnik, S. (2019). Towards a digital work environment: the influence of collaboration and networking on employee performance within an enterprise social media platform. *Journal of Business Economics*, 89, 1215-1243. <https://doi.org/10.1007/s11573-019-00951-4>
- Domenget, J. C. (2015). Usages professionnels et figures d'utilisateur des médias sociaux numériques. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 6. <https://doi.org/10.4000/rfsic.1325>
- Eid, M. I. et Al-Jabri, I. M. (2016). Social networking, knowledge sharing, and social student learning: the case of university students. *Computers & Education*, 99, 14-27. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2016.04.007>

- Ehrlich, K., Lin, C.-Y. et Griffiths-Fisher, V. (2007). Searching for experts in the enterprise: combining text and social network analysis. *Proceedings of the 2007 international ACM conference on supporting group work*, Novembre 2007, 117-126  
<https://doi.org/10.1145/1316624.1316642>
- Ellison, N. B., Gibbs, J. L. et Weber, M. S. (2015). The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: the role of organizational affordances. *American Behavioral Scientist*, 59(1), 103-123. <https://doi.org/10.1177/0002764214540510>
- Engler, T. (2014). Trusting review mechanisms in knowledge management systems: antecedents, outcomes, and the role of perceived risk. *Proceedings of the European Conference on Information Systems (ECIS) 2014*, Juin 2014, 1-10. ISBN: 978-0-9915567-0-0
- Engler, T. H. et Alpar, P. (2018). Contribution and consumption of content in enterprise social media. *Information Systems Management*, 35(1), 2-14.  
<https://doi.org/10.1080/10580530.2017.1416935>
- Everson, M., Gundlach, E. et Miller, J. (2013). Social media and the introductory statistics course. *Computers in Human Behavior*, 29(5), A69-A81.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.12.033>
- Feeney, M. et Welch, E. (2013). Implementing information and communication technologies (ICT) in public organizations: the mediating effects of organization routineness and centralization on ICT and managerial outcomes. *Proceedings of the 14th Annual International Conference on digital government research*, Juin 2016, 38-45.  
<https://doi.org/10.1145/2479724.2479734>
- Figueiredo, M. B. et Adrot, A. (2018). Gerardine DeSanctis et Marshall Scott Poole. Les fondateurs de la théorie de la structuration adaptative. Dans I. Walsh, M. Kalika et C. Dominguez-Péry (Dir.), *Les Grands Auteurs en Systèmes d'information* (291-309). EMS Éditions. ISBN: 9782376871309
- Fulk, J. et Yuan, Y. C. (2013). Location, Motivation and Social Capitalization Via Enterprise Social Networking. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 20-37.  
<https://doi.org/10.1111/jcc4.12033>

- Fusi, F. et Feeney, M. K. (2018). Social Media in the Workplace: Information Exchange, Productivity, or Waste? *American Review of Public Administration*, 48(5), 395-412. <https://doi.org/10.1177/0275074016675722>
- Fusi, F. et Zhang, F. (2020). Social Media Communication in the Workplace: Evidence From Public Employees' Networks. *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 245-271. <https://doi.org/10.1177/0734371X18804016>
- Gibbs, J. L., Rozaidi, N. A. et Eisenberg, J. (2013). Overcoming the “Ideology of Openness”: Probing the affordances of social media for organizational knowledge sharing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 102-120. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12034>
- Gibbs, J. L., Eisenberg, J., Rozaidi, N. A. et Gryaznova, A. (2015). The “megapozitiv” role of enterprise social media in enabling cross-boundary communication in a distributed Russian organization. *American Behavioral Scientist*, 59(1), 75-102. <https://doi.org/10.1177/0002764214540511>
- Giddens, A. (1979). *Central Problems in Social Theory*. University of California Press. ISBN: 0520039750
- Goodman-Deane, J., Mieczkowski, A., Johnson, D., Goldhaber, T. et Clarkson, P. J. (2016). The Impact of communication Technologies on Life and Relationship Satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 57, 216-229. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.11.053>
- Granjon, F. (2011). Fracture numérique. *Communications*, 88(1), 67-74. <https://doi.org/10.3917/commu.088.0067>
- Grosjean, S. et Bonneville, L. (2007). Logiques d’implantation des TIC dans le secteur de la santé. *Revue française de gestion*, 172, 145-157. <https://doi.org/10.3166/rfg.172.145-157>
- Grosjean, S. et Bonneville, L. (2012). Technological Change in Organizations: From Managing Resistance to Integrating Employee Creativity. Dans A. M. D. Gomez et D. Crowther (Dirs.), *Human Dignity and Managerial Responsibility*. Routledge. ISBN: 9781409423119

- Hajli, M. N. et Lin, X. (2014). Developing tourism education through social media. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 11(4), 405-414.  
<https://doi.org/10.1080/21568316.2014.883426>
- Hannan, M. T. et Freeman, J. (1989). *Organizational ecology*. Harvard University Press.  
ISBN: 0674643488
- Hansen, M. T. et Haas, M. R. (2001). Competing for attention in knowledge markets: Electronic document dissemination in a management consulting company. *Administrative Science Quarterly*, 46(1), 1-28. <https://doi.org/10.2307/2667123>
- Haugsbakken, H. (2018). What is the meaning of sharing: informing, being informed or information overload?: An explorative study of implementing an Enterprise Social Media Platform in a public organization. *Nordic journal of science and technology studies*, 6(1), 46-58. <https://doi.org/10.5324/njsts.v6i1.2546>
- Hedman, E et Valo, M. (2015). Communication challenges facing management teams. *Leadership & organization development journal*, 36(8), 1012-1024.  
<https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2014-0074>
- Hinchcliffe, D. (2011, 15 février). As collaboration goes social, where will it thrive? *ZDNet*.  
<https://www.zdnet.com/article/as-collaboration-goes-social-where-will-it-thrive/>
- Hootsuite. (2017, 12 septembre). *Médias sociaux et administrations : avantages, difficultés et utilisation*. <https://blog.hootsuite.com/fr/medias-sociaux-et-administrations-avantages-difficultes-et-utilisation/>
- Hudon, M.-È. (2011, juin). *Les langues officielles dans la fonction publique fédérale* (publication no 2011-69-F). Bibliothèque du Parlement.  
[https://lop.parl.ca/sites/PublicWebsite/default/fr\\_CA/ResearchPublications/201169F](https://lop.parl.ca/sites/PublicWebsite/default/fr_CA/ResearchPublications/201169F)
- Jackson, L. A., Ervin, K. S., Gardner, P. D. et Schmitt, N. (2001). Gender and the Internet: Women Communicating and Men Searching. *Sex Roles*, 44(5), 363-379.  
<https://doi.org/10.1023/A:1010937901821>

- James, T. L., Wallace, L. et Deane, J. K. (2019). Using organismic integration theory to explore the associations between users' exercise motivations and fitness technology feature set use. *MIS Quarterly*, 43(1), 287-312. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2019/14128>
- Jauréguiberry, F. et Proulx, S. (2011). *Usages et enjeux des technologies de communication*, Toulouse : Érès. ISBN: 9782749214405
- Jauréguiberry, F. (2012). Retour sur les théories du non-usage des technologies de communication. Dans S. Proulx et A. Klein (Dir.), *Connexions : communication numérique et lien social*. Namur : Presses universitaires de Namur. ISBN: 9782870377208
- Johnson, R. B. et Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14-26. <https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>
- Jouët, J. (2000). Retour critique sur la sociologie des usages : Communiquer à l'ère des réseaux. *Réseaux*, 2000(100), p. 487-521. <https://www-cairn-info.proxy.bib.uottawa.ca/revue--2000-2-page-487.htm>
- Jouët, J. (2011). Des usages de la télématique aux Internet Studies. Dans J. Denouël et F. Granjon (Dir.), *Communiquer à l'ère numérique. Regards croisés sur la sociologie des usages*. Paris : Presses des Mines. ISBN: 9782911256370
- Kaplan, A. M. et Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kemp, S. (2021, 9 février). *Digital 2021: Canada*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2021-canada>
- Kemp, S. (2022, 9 février). *Digital 2022: Canada*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-canada>
- Khan, G., Swar, F. B., Lee, S. K., Hoffman, M. C. et Misztur, T. (2014). Social Media Risks and Benefits: A Public Sector Perspective. *Social Science Computer Review*, 32(5), 606-627. <https://doi.org/10.1177/0894439314524701>

- Kim, S. et Christensen, A. L. (2017). The Dark and Bright Sides of Personal Use of Technology at Work: A Job Demands-Resources Model. *Human Resource Development Review*, 16(4), 425-447. <https://doi.org/10.1177/1534484317725438>
- Kim, S. et Lee, H. (2006). The Impact of Organizational Context and Information Technology on Employee Knowledge-Sharing Capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370-385. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x>
- Koch, R. (2008). *The 80/20 Principle: The Secret to Achieving More with Less*. Crown Business. ISBN: 9780385491747
- Kross, E., Verduyn, P., Demiralp, E., Park, J., Lee, D. S., Lin, N., Shablack, H., Jonides, J. et Ybarra, O. (2013). Facebook Use Predicts Declines in Subjective Well-Being in Young Adults. Tiré de <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0069841>
- Kuk, G. (2006). Strategic interaction and knowledge sharing in the KDE developer mailing list. *Management Science*, 52(7), 1031-1042. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0551>
- Lantz-Andersson, A. (2017). Language play in a second language: Social media as contexts for emerging Sociopragmatic competence. *Education and information technologies*, 23(2), 705-724. <https://doi.org/10.1007/s10639-017-9631-0>
- Latterman, C., Siemon, D., Dorawa, D. et Redlich, B. (2017). Digitization of the Design Thinking Process Solving Problems with Geographically Dispersed Teams. *International Conference of Design, User Experience, and Usability*, May 2017. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-58634-2\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-58634-2_6)
- Lave J. et Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation (Learning in Doing: Social, Cognitive and Computational Perspectives)*. Cambridge University Press. ISBN: 978-0521423748
- Leonardi, P. M. (2014). Social Media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. *Information Systems Research*, 25(4), 796-816. <https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536>

- Leonardi, P. M., Huysman, M. et Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12029>
- Li, C. (2015, 7 avril). Why No One Uses the Corporate Social Network. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/04/why-no-one-uses-the-corporate-social-network> .
- Lin, C.-Y., Ehrlich, K., Griffiths-Fisher, V. et Desforges, C. (2008). SmallBlue: People Mining for Expertise Search. *IEEE multimedia*, 15(1), 78-84. <https://doi.org/10.1109/MMUL.2008.17>
- Lin, C.-Y., Wu, L., Wen, Z., Tong, H., Griffiths-Fisher, V., Shei, L. et Lubensky, D. (2012). Social Network Analysis in Enterprise. *Proceedings of the IEEE*, 100(9), 2759-2776. <https://doi.org/10.1109/JPROC.2012.2203090>
- Lin, S. Y., Shanafelt, T. D. et Asch, S. M. (2018). Reimagining Clinical Documentation With Artificial Intelligence. *Mayo Clinic proceedings*, 93(5), 563-565. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2018.02.016>
- Liu, C.-Y. et Yu, C.-P. (2013). Can Facebook Use Induce Well-Being? *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 16(9), 674-678. <https://doi.org/10.1089/cyber.2012.0301>
- Liu, Y. et Bakici, T. (2019). Enterprise social media usage: The motives and the moderating role of public social media experience. *Computers in Human Behavior*, 101, 163-172. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.07.029>
- Lu, Y., Singh, P. V. et Sun, B. (2017). Is a core-periphery network good for knowledge sharing? A structural model of endogenous network formation on a crowdsourced customer support forum. *MIS Quarterly*, 41(2), 607-628. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.2.12>
- Majchrzak, A., Faraj, S., Kane, G. C. et Azad, B. (2013). The Contradictory Influence of Social Media Affordances on Online Communal Knowledge Sharing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 38-55. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12030>
- Marcus, A. (2005). Usability grows up: the great debate, is usability ready for prime time??. *Interactions*, 12(4), 72-73. <https://doi.org/10.1145/1070960.1071004>

- Méadel, C. (2019). Une histoire de l'usager des technologies de l'information et de la communication (TIC). *Mouvement social*, 268(3), 29-44.  
<https://doi.org/10.3917/LMS.268.0029>
- Mehr, H. (2017). Artificial Intelligence for Citizen Services and Government. *Harvard Ash Center for Democratic Governance and Innovation*.  
[https://ash.harvard.edu/files/ash/files/artificial\\_intelligence\\_for\\_citizen\\_services.pdf](https://ash.harvard.edu/files/ash/files/artificial_intelligence_for_citizen_services.pdf)
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T. et Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: an exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>
- Miller, P. (2016). How Intranets and Related Technologies are redefining Internal Communications. Dans Wright, M. (Dir.) *Gower handbook of internal communication* (189-197). Routledge. ISBN: 9781315585697
- Millham, M. H. et Atkins, D. (2018). Managing the virtual boundaries: Online social networks, disclosure, and privacy behaviors. *New media & society*, 20(1), 50-67.  
<https://doi.org/10.1177/1461444816654465>
- Misuraca, G. et Viscusi, G. (2015). Shaping public sector innovation theory: an interpretative framework for ICT-enabled governance innovation. *Electronic Commerce Research*, 15(3), 303-322. <https://doi.org/10.1007/s10660-015-9184-5>
- Moon, J. Y. et Sproull, L. (2002). Essence of distributed work: The case of Linux Kernel. Dans Hinds, P. J. et Kiesler, S. (Dirs.), *Distributed Work*, 381-404. MIT Press.  
ISBN: 9780585442679
- Nah, S. et Saxton, G. D. (2013). Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations. *New Media & Society*, 15(2), 294-313.  
<https://doi.org/10.1177/1461444812452411>
- Nahavandi, A. et Malekzadeh, A. R. (1988). Acculturation in Mergers and Acquisitions. *The Academy of Management Review*, 13(1), 79-90. <https://doi.org/10.2307/258356>

- Namisango, F., Kafuko, M. M. et Byomire, G. (2019). Orchestrating enterprise social media for knowledge co-creation: an interactionist perspective. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(1), 57-74. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-12-2018-0115>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Office québécois de la langue française (2008). *Technologies de l'information et de la communication*. Le grand dictionnaire terminologique. [http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id\\_Fiche=8349341](http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8349341)
- Oh, H. J., Ozkaya, E. et LaRose, R. (2014). How does online social networking enhance life satisfaction? Life relationships among online supportive interaction, affect perceived social support, sense of community, and life satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 30, 69-78. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.07.053>
- Oostervink, N., Agterberg, M. et Huysman, M. (2016). Knowledge sharing on enterprise social media: Practices to cope with institutional complexity. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 21(2), 156-176. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12153>
- Orlikowski, W. J. (1992). The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations. *Organization science*, 3(3), 398-427. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.398>
- Orlikowski, W. J. (2010). The sociomateriality of organisational life: considering technology in management research. *Cambridge journal of economics*, 34(1), 125-141. <https://doi.org/10.1093/cje/bep058>
- Oudshoorn, N., Pinch, T., Bijker, W. E. et Carlson, W. B. (2003). *How Users Matter. The Co-Construction of Users and Technology*. Cambridge: MIT Press. ISBN: 9780262151078
- Pherson, M. M. (1983). The size of voluntary organizations. *Social forces*, 61(4), 1044-1064. <https://doi.org/10.1093/sf/61.4.1044>

- Preece, J. et Shneiderman, B. (2009). The reader-to-leader framework: Motivating technology-mediated social participation. *Association for Information Systems transactions on human-computer interaction*, 1(1), 13-32. <https://doi.org/10.17705/1thci.00005>
- Proulx, S. (2005). Penser les usages des TIC aujourd'hui: enjeux, modèles, tendances. Dans L. Vieira et N. Pinède (Dir.), *Enjeux et usages des TIC : aspects sociaux et culturels*, Tome 1, 7-20. Presses universitaires de Bordeaux. ISBN: 5552001237022
- Proulx, S. (2015). La sociologie des usages, et après? *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 6(6). <https://doi.org/10.4000/rfsic.1230>
- Rambe, P. et Nel, L. (2015). Technological utopia, dystopia and ambivalence: teaching with social media at a South African university. *British Journal of Educational Technology*, 46(3), 629-648. <https://doi.org/10.1111/bjet.12159>
- Renaud, J. (2020). Évaluer l'utilisabilité, l'utilité et l'acceptabilité d'un outil didactique au cours du processus de conception continuée dans l'usage: Cas d'un outil pour l'enseignement de la lecture de textes documentaires numériques. *Éducation & didactique*, 14(2), 65-84. <https://journals-openedition-org.proxy.bib.uottawa.ca/educationdidactique/6756>
- Rolland, S. (2017, 28 novembre). *Pourquoi les réseaux sociaux d'entreprise ne marchent pas*. La Tribune. <https://www.latribune.fr/technos-medias/pourquoi-les-reseaux-sociaux-d-entreprise-ne-marchent-pas-759450.html>
- Russell, K. E., La londe, R. et Walters, F. (2016). Social knowledge: organizational currencies in the new knowledge economy. Dans J. Liebowitz (Dir.), *Successes and Failures of Knowledge Management*, p. 141-150. Elsevier/Morgan Kaufmann. ISBN: 0128051876
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2009, 17 novembre). *Annulée [2015-06-30] - Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des wikis et des blogues internes au sein du gouvernement du Canada*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=17555>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2011, 15 décembre). *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=25049>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2014, 4 mars). *Annulée [2016-05-11] - Ligne directrice sur l'utilisation officielle des médias sociaux*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27517>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2016, 30 mai). *Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des dispositifs et des réseaux*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27907>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2017, 20 juin). *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014*. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/innovation/sondage-fonctionnaires-federaux/sondage-aupres-fonctionnaires-federaux-2014.html>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2019, 10 août). *Politique sur les communications et l'image de marque*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30683>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021a, 25 février). *Plan ministériel du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 2021-2022*. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/plan-ministeriel-secretariat-conseil-tresor-canada-2021-2022.html>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021b, 21 avril). *Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pses-saff/2020/results-resultats/fr/bq-pq/index>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021c, 13 décembre). *Directive sur la gestion des communications*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30682>

- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021d, 13 décembre). *Spécifications techniques du Programme de coordination de l'image de marque*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/communications-gouvernementales/programme-federal-image-marque/specifications-techniques/relatives-comptes-medias-sociaux.html>
- Secrétariat du Conseil du Trésor (2021e, 26 janvier). *Que sont les Outils GC?* Gouvernement du Canada. [https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/Que\\_sont\\_les\\_OutilsGC](https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/Que_sont_les_OutilsGC) (site interne)
- Secrétariat du Conseil du Trésor (2021f, 26 janvier). *GCcollab*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/GCcollab> (site interne)
- Secrétariat du Conseil du Trésor (2021g, 26 janvier). *GCconnex*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/GCconnex> (site interne)
- Secrétariat du Conseil du Trésor (2021h, 26 janvier). *GCpédia*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/GCpedia> (site interne)
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (s. d.). *L'InfoBase du GC*. Gouvernement du Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#infographic/gov/gov/intro/>
- Seilles, A., Georges, F., Cotret, J., Sallantin, J. et Rodriguez, N. (2011). Co-conception multidisciplinaire d'une plateforme de débat en ligne. *Document numérique*, 14, 11-30.  
<https://www-cairn-info.proxy.bib.uottawa.ca/revue--2011-1-page-11.htm>.
- Service Canada (2022, 28 juillet). *Avis*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.canada.ca/fr/transparence/avis.html>
- Smith, W. G. (2008). Does Gender Influence Online Survey Participation?: A Record-linkage Analysis of University Faculty Online Survey Response Behavior. Online submission.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED501717.pdf>
- Smock, A. D., Ellison, N. B. et Lampe, C. (2011). Facebook as a toolkit: A uses and gratification approach to unbundling feature use. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2322-2329.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.07.011>

Statistique Canada (2020, 17 avril). *Produits de données: Programme du Recensement de la population de 2016*. Gouvernement du Canada. <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/index-fra.cfm>

Statistique Canada (2023, 29 mars). *Recensement de la population*. Gouvernement du Canada. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm>

Steinfeld, C., DiMicco, J., Ellison, N. et Lampe, C. (2009). Bowling online: social networking and social capital within the organization. *Proceedings of the fourth international conference on communities and technologies*, Juin 2009, 245-254. <https://doi.org/10.1145/1556460.1556496>

Sun, H. (2012). Understanding User Revisions When Using Information System Features: Adaptive System Use and Triggers. *MIS Quarterly*, 36(2), 453-478. <https://doi.org/10.2307/41703463>

Sun, Y., Liu, Y. et Zhang, J. (2020). Excessive Enterprise Social Media Use Behavior at Work: Role of Communication Visibility and Perspective of Uses and Gratifications Theory. *IEEE access*, 8, 190989-191004. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3032035>

Sun, Y., Zhu, M. et Jeyaraj, A. (2020). Motivations of enterprise social media feature set usage. *Industrial management & data systems*, 120(7), 1421-1438. <https://doi.org/10.1108/IMDS-12-2019-0647>

Sun, Y., Liu, Y., Zhang, J. Z., Fu, J., Hu, F., Xiang, Y. et Sun, Q. (2021). Dark side of enterprise social media usage: A literature review from the conflict-based perspective. *International journal of information management*, 61, 102393. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102393>

Takahashi, M., Fujimoto, M. et Yamasaki, N. (2003). The active lurker: influence of an in-house online community on its outside environment. *Proceedings of the 2003 international ACM SIGGROUP conference on Supporting group work*, Novembre 2003, 1-10. <https://doi.org/10.1145/958160.958162>

- Tellis, G. J., Prabhu, J C. et Chandy, R. K. (2009). Radical Innovation Across Nations: The Preeminence of Corporate Culture. *Journal of Marketing*, 73(1), 3-23.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.73.1.3>
- Thom-Santelli, J. et Gergle, D. (2011). Organizational acculturation and social networking. *Proceedings of the ACM 2011 conference on computer supported cooperative work*, Mars 2011, 313-316. <https://doi.org/10.1145/1958824.1958871>
- Tolbert, C. J., Mossberger, K. et McNeal, R. (2008). Institutions, Policy Innovation, and E-Government in the American States. *Public Administration Review*, 68(3), 549-563.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00890.x>
- Toffler, A. (1980). *The third wave: The classic study of tomorrow*. Bantam Books.  
ISBN: 9780688035976
- Treem, J. W. et Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143-189.  
<https://doi.org/10.1080/23808985.2013.11679130>
- Trinquecoste, J.-F. et Bidan, M. (2011). Regards croisés sur le processus d'appropriation des Technologies de l'Information et de la Communication. *Revue management & avenir*, 45(5), 175-178. <https://doi.org/10.3917/mav.045.0175>
- Tufts, S. H., Jacobson, W. S. et Stevens, M. S. (2015). Status Update: Social Media and Local Government Human Resource Practices. *Review of Public Personnel Administration*, 35(2), 193-207. <https://doi.org/10.1177/0734371X14558066>
- Von Krogh, G. (2012). How does social software change knowledge management? Toward a strategic research agenda. *The journal of strategic information systems*, 21(2), 154-164.  
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2012.04.003>
- Von Krogh, G., Spaeth, S. et Lakhani, K. R. (2003). Community, joining, and specialization in open source software innovation: A case study. *Research Policy*, 32(7), 1217-1241.  
[https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(03\)00050-7](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(03)00050-7)

- Van Osch, W. (2015). The business side of social media. *International Innovation*, 95, 27-29. [http://www.drvanosch.com/wp-content/uploads/Wietske\\_van\\_Osch\\_Intl\\_Innovation\\_North-American-Education\\_Research\\_Media\\_HR.pdf](http://www.drvanosch.com/wp-content/uploads/Wietske_van_Osch_Intl_Innovation_North-American-Education_Research_Media_HR.pdf)
- Van Osch, W. et Bulgurcu, B. (2020). Idea Generation in Enterprise Social Media: Open versus Closed Groups and Their Network Structures. *Journal of management information systems*, 37(4), 904-932. <https://doi.org/10.1080/07421222.2020.1831760>
- Van Osch, W. et Steinfield, C. W. (2016). Team boundary spanning: Strategic implications for the implementation and use of enterprise social media. *Journal of Information Technology*, 31(2), 207-225. <https://doi.org/10.1057/jit.2016.12>
- Van Osh, W., Steinfield, C. W. et Balogh, B. A. (2015). Enterprise social media: Challenges and opportunities for organizational communication and collaboration. *2015 48th Hawaii International Conference on System Sciences*, January 2015, 763-772. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2015.97>
- Veeravalli, S. et Vijayalakshmi, V. (2019). A morphological review of enterprise social media literature. *Journal of organizational computing and electronic commerce*, 29(2), 139-162. <https://doi.org/10.1080/10919392.2019.1583456>
- Vendramin, P. et Valenduc, G. (2005). Technologie et société, destins croisés. *La lettre EMERIT*, 42, 1-8. <https://studylibfr.com/doc/1993871/technologie-et-soci%C3%A9t%C3%A9--destins-crois%C3%A9s---fondation-travail>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. et Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L. et Xu, X. (2012). Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157-179. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Wang, T., Jung, C.-H., Kang, M.-H. et Chung, Y.-S. (2014). Exploring determinants of adoption intentions towards Enterprise 2.0 applications: an empirical study. *Behaviour and*

*Information Technology*, 33(10), 1048-1064.

<https://doi.org/10.1080/0144929X.2013.781221>

Wasko, M. M. et Faraj, S. (2005). Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice. *MIS Quarterly*, 29(1), 35-57.

<https://doi.org/10.2307/25148667>

Wehner, B., Ritter, C. et Leist, S. (2017). Enterprise Social Networks: A Literature Review and Research Agenda. *Computer Networks*, 114, 135-142.

<https://doi.org/10.1016/j.comnet.2016.09.001>

Wenger, E. (1998). *Communities of Practices: Learning, Meaning and Identity*. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN: 9780521663632

Wenger, E. (2010). Communities of Practice and social learning systems: The career of a concept. Dans C. Blackmore (Dir.), *Social Learning Systems and Communities of Practice*, Springer Verlag and the Open University, 179-198. ISBN: 978-1849961325

Wenger, E., McDermott, R. et Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice*. Harvard Business School Press. ISBN: 9781422131107

Wexler, S. (2021, 3 octobre). Visualizing Survey Data Using Tableau. *Data Revelations*.

<https://www.datarevelations.com/courses/visualizing-survey-data-using-tableau/>

Wimmer, M. A., Pereira, G. V., Ronzhyn, A. et Spitzer, V. (2020). Transforming government by leveraging disruptive technologies: Identification of research and training needs. *EJournal of eDemocracy and open government*, 12(1), 87-114.

<https://doi.org/10.29379/jedem.v12i1.594>

Wirtz, B. W. et Müller, W. M. (2019). An integrated artificial intelligence framework for public management. *Public management review*, 21(7), 1076-1100.

<https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1549268>

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C. et Geyer, C. (2019). Artificial Intelligence and the Public Sector- Applications and Challenges. *International journal of public administration*, 42(7), 596-

615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>

- Wittenbaum, G. M. et Stasser, G. (1996). Management of information in small groups. Dans J. L. Nye et A. M. Brower (Dir.), *What's Social About Social Cognition? Research on Socially Shared Cognition in Small Groups*, 3-28. Sage Publications. ISBN: 0803972059
- Wood, C. (2013). Do Governments Need Personal Social Media Policies? *Govtech*.  
<https://www.govtech.com/pcio/do-governments-need-personal-social-media-policies.html>
- Wright, M. (2009). *Gower Handbook of Internal Communications*. Taylor and Francis Group.  
ISBN: 9781317125259
- Wushe, T. et Shenje, J. (2019). The relationship between social media usage in the workplace and employee productivity in the public sector: Case study of government departments in Harare. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 17(0), a1116. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1116>
- Yang, J., Wen, Z., Adamic, L., Ackerman, M. et Lin, C.-Y. (2011). Collaborating Globally: Culture and Organizational Computer-Mediated Communications. *ICIS 2011 Proceedings*.  
<http://aisel.aisnet.org/icis2011/proceedings/eastmeetswest/3>
- Young, J. (2012). *Personal Knowledge Capital: The Inner and Outer Path of Knowledge Creation in a Web World*. Elsevier Science & Technology. ISBN: 9781843347002
- Yu, L., Cao, X., Liu, Z. et Wang, J. (2018). Excessive social media use at work: Exploring the effects of social media overload on job performance. *Information Technology & People*, 31(6). <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2016-0237>

## Annexes

### Annexe A – Présentation des Outils GC

Les Outils GC<sup>2</sup> sont un ensemble d'outils pangouvernementaux qui sont accessibles à tous les fonctionnaires afin qu'ils puissent travailler plus efficacement dans la fonction publique. Ils aident les fonctionnaires à travailler plus efficacement en cette ère numérique et comprennent cinq applications : GCconnex, GCcollab, GCpédia, GCintranet et GCannuaire. Ces outils permettent de disposer de plus de renseignements, d'accéder à du contenu plus facilement et de rester au fait de ce que font les autres fonctionnaires. Chacun des Outils GC offre une fonctionnalité particulière et constitue une ressource utile pour rester informé :

- **GCconnex** est un réseau social professionnel qui relie les gens et leurs idées.
- **GCcollab** est un espace de collaboration et de réseautage ouvert à tous les fonctionnaires canadiens (fédéraux, provinciaux et territoriaux), universitaires et étudiants, ainsi qu'à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes, par invitation.
- **GCpédia** est une encyclopédie collaborative du gouvernement du Canada qui donne accès à des connaissances et aux services d'experts de toutes les sphères du gouvernement.
- **GCintranet** est un portail unique qui donne accès à du contenu officiel commun ainsi qu'à des nouvelles et à des initiatives pangouvernementales.
- **GCannuaire** est un répertoire des fonctionnaires fédéraux.

---

2 Secrétariat du Conseil du Trésor (2021e, 26 janvier). *Que sont les Outils GC?*. Gouvernement du Canada. [https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/Que\\_sont\\_les\\_OutilsGC](https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/Que_sont_les_OutilsGC) (site interne)

La présente recherche se limitera aux outils GCcollab, GCconnex et GCpédia, car ils comptent le nombre le plus élevé d'utilisateurs actifs et ils correspondent à la définition des réseaux sociaux d'entreprise de Leonardi et ses collaborateurs (2013, p. 2). Ces trois outils sont présentés plus en profondeur dans les prochaines sections.

## **GCcollab**

GCcollab<sup>3</sup> est une plateforme de collaboration externe hébergée par le gouvernement du Canada qui a été lancée en 2016. Cette plateforme est accessible aux fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux qui s'y inscrivent à l'aide de leur adresse courriel gouvernementale, ainsi qu'aux professeurs et aux étudiants de l'ensemble des universités et collèges du Canada, à l'aide de leur adresse courriel universitaire ou collégiale. C'est un outil de réseautage social et de collaboration de source ouverte, fondé sur l'informatique en nuage, conçu pour encourager les utilisateurs à élaborer leurs propres profils, à collaborer et à transmettre leurs connaissances sur des sujets thématiques. GCcollab offre de nombreuses fonctionnalités qui s'apparentent à celles offertes par les sites externes de réseautage social et de collaboration, y compris un profil personnalisé. Bon nombre de ces fonctionnalités s'adressent soit à des groupes, soit à l'ensemble des utilisateurs, par exemple le fil de nouvelles et le fil en direct. De plus, les utilisateurs peuvent tenir des blogues et des discussions, avoir des signets permettant de partager des liens vers des sites internes ou externes avec les membres d'un groupe ou l'ensemble des utilisateurs, et partager des documents entiers de divers formats. La plateforme offre également la messagerie instantané (GCmessage

---

3 Secrétariat du Conseil du Trésor (2021f, 26 janvier). *GCcollab*. Gouvernement du Canada. <https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/GCcollab> (site interne)

[projet pilote]), un wiki (GCwiki) et un centre de carrières. Voici quelques captures d'écran de l'interface :

## Page d'accueil

The screenshot shows the GCcollab homepage. At the top, there is a header with the Canadian flag, the text 'Gouvernement du Canada' and 'Government of Canada', and a language selector set to 'English'. Below this is a navigation bar with 'GCcollab' in a purple box and menu items: 'Accueil', 'Réseau', 'Groupes', 'Carrière', and 'Contactez-nous'. To the right of the navigation bar are icons for search, a calendar, a bookmark, a notification bell, and a user profile.

The main content area features a large banner for 'REBOOT!' and 'REDÉMARREZ!' (Restart). The banner includes the text: 'We're updating the features you know and love, and adding more!' and 'Nous procédons à la mise à jour des fonctionnalités que vous connaissez et aimez, et en ajoutons d'autres !'. Below the text is a yellow button that says 'LEARN MORE / APPRENEZ-EN D'AVANTAGE'. To the right of the text is an illustration of a robot working on a laptop.

Below the banner is a section titled 'Mon fil de nouvelles personnel' (My personal news feed). It contains two identical entries, each showing a user profile icon, a comment that says 'commenté un signet Utilisez-vous la plateforme du Carrefour de carrière? Il y a 5 jours', and a 'Commentaire' button. Below the feed is a purple button labeled 'Autres'.

To the right of the main content is a sidebar with two sections. The top section is 'Évènements' (Events) and contains a large black redacted area. The bottom section is 'Derniers messages sur le fil de GCcollab' (Latest messages on the GCcollab feed) and contains a purple button 'Créer un message sur le fil' (Create a message on the feed) and another large black redacted area.

At the bottom of the page, there is a footer with 'Version 2.1.0.0' on the left and a 'Rétroaction' (Feedback) button on the right. Below this is a grid of links organized into four columns: 'Infos' (with links for 'Au sujet de GCcollab', 'Politique de confidentialité', 'Conditions d'utilisation', and 'Statistiques'), 'Aide' (with links for 'Foire aux questions' and 'Aide / Contactez-nous'), 'Restez branchés' (with links for 'Twitter' and 'GitHub'), and 'OutilsGC' (with links for 'GCpéda', 'GCintranet', 'GCannuaire', and 'GCconnex').

The footer also includes the 'GCcompte' and 'GCwiki' logos on the left and the 'Canada' logo on the right.

# GCwiki

Government of Canada / Gouvernement du Canada

GCwiki

français Caroline.perron Discussion Préférences Liste de suivi Mes favoris Contributions Se déconnecter

Accueil Discussion Lire Voir le texte source Voir l'historique Plus Rechercher dans wiki

### Bienvenue sur le GCwiki!

GCwiki est un wiki public hébergé par le gouvernement du Canada et destiné à faciliter la collaboration et l'échange de connaissances.

Trouvez une des plus de 5 000 pages dans plus de 240 catégories.

Apprenez-en davantage au sujet de GCwiki à partir de 13 articles dans le portail d'aide OutilsGC.

### Pour commencer

Consultez ces ressources afin de connaître GCwiki et commencer à contribuer :

- En savoir plus sur GCwiki
- Ajoutez à GCwiki (guide de démarrage rapide)
- Trouver de l'information (rechercher)

### Communautés en vedette

### Pages qui peuvent vous intéresser

### Ces pages n'attendent que vos commentaires

# GCmessage

# Welcome | Bienvenue

A space to learn more about Message -- ask all your questions here! | Un espace pour apprendre davantage au sujet de Message -- demandez vos questions ici!

Welcome to GCmessage, the instant messaging beta product from the Digital Enablement team at TBS. Remember... Message is not an official instant messaging service for the Government of Canada. Bienvenue à Message, le projet...

Message

Help | Aide

# Groupes

Les groupes sont la pierre angulaire de GCcollab. Laissez-nous vous aider à en trouver qui vous intéressent!

Trouver des groupes Pas maintenant

## Groupes

Créer un nouveau groupe

Recherche de groupes

Recherche sur GCcollab

Chercher

### Groupes en vedette

- Clics et conseils (ENFR) groupe ouvert
- Prochaine génération RH et paye (ENFR) groupe ouvert
- Au-delà de 2020 (ENFR) groupe ouvert
- Collectivités fonctionnelles de l'approvisionnement, des biens immobiliers, et de la gestion... (ENFR)

# Aperçu d'un groupe

## Clics et conseils

Propriétaire: [redacted] Membres du groupe: 1574

Devenir membre du groupe

Activité Discussion Fichiers Blogue Plus -

### Information du groupe

Accès: groupe ouvert

**Description**

Ensemble... Rendons les choses plus faciles... Un clic à la fois! Clics & conseils est une initiative des employés du gouvernement pour les employés du gouvernement lancée en 2011. La technologie évolue à un rythme très rapide et change la façon de faire. En collaborant ensemble et en partageant...

Clics tips Clics and Tips

Office 365 microsoft office remote work

M365

Plus à propos de ce groupe / Widgets

### Membres du groupe

## Profil d'utilisateur

## GCconnex

Lancé en 2009, GCconnex<sup>4</sup> est un espace de travail collaboratif interne pour le réseautage professionnel à l'ensemble de la fonction publique. Il permet de partager de l'information et tirer profit du pouvoir de réseautage pour accroître l'efficacité et la productivité de la fonction publique. On y retrouve plusieurs communautés en ligne où les employés peuvent collaborer à des projets, tenir des blogues et des discussions, poser des questions et obtenir des réponses sur des sujets aussi variés que l'apprentissage et la technologie (p. ex., WebEx). C'est une plateforme professionnelle

---

4 Secrétariat du Conseil du Trésor (2021g, 26 janvier). *GCconnex*. Gouvernement du Canada. <https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/GCconnex> (site interne)

où il est possible de créer son C.V, échanger des idées sur le fil, et connecter avec des gens. De plus, les groupes de GCconnex peuvent être ouverts à quiconque s'intéresse à un sujet particulier ou ils peuvent être fermés. Dans ce cas, l'utilisateur doit demander de rejoindre le groupe et être accepté par les propriétaires. Pour se joindre à certains groupes, il faut être invité; seules les personnes invitées à se joindre au groupe sauront que le groupe existe. Il est possible d'utiliser des étiquettes afin de classer les groupes et le contenu. À son lancement, la plateforme comprenait une fonction de clavardage, mais cette dernière a été retirée. Voici quelques captures d'écran de l'interface :

## Page d'accueil

The screenshot displays the GCconnex homepage. At the top, there is a navigation bar with the GCconnex logo and links to GCpédia, GCintranet, GCannuaire, and GCcollab. A search bar is located on the right side of the navigation bar. Below the navigation bar, there is a menu with options: Fil de nouvelles, Groupes, Carrière, Le fil, Blogues, Communautés, and Autres. The main content area is divided into two columns. The left column, titled "Mon fil de nouvelles personnel", shows a list of news items. The first item is "Mes groupes et collègues" and includes a notification that someone has joined a group. The second item is a response to a post. The third item is a file upload notification. The right column, titled "Recent Updates | Dernières mises à jour", contains a message about the official arrival of gcxchange and a list of features: Collaborate and chat with colleagues across the GC using Microsoft Teams, Co-author documents with public servants from other departments, View departmental and GC-wide communications, and Access content that is personalized for you. Below this list, there is a call to action: "So, what are you waiting for? There are already over 150 communities on the platform, join the party! Head to: gcxchange - Activate your account (gcx-gce.gc.ca)". At the bottom of the right column, there is another message: "Au cas où vous n'étiez pas au courant, gcéchange est officiellement arrivé" and a list of features: collaborer et clavarder avec des collègues dans l'ensemble du gouvernement au moyen de Microsoft Teams; and corédiger des documents avec des

## Communautés de pratique

**GCconnex**
[GCpédia](#) [GCintranet](#) [GCannuaire](#) [GCcollab](#)
English

Fil de nouvelles
Groupes
Carrière
Le fil
Blogues
Communautés
Autres

### Mon fil de nouvelles personnel

**Mes groupes et collègues**

██████████ s'est joint(e) au groupe ██████████  
*il y a une heure*

██████████ a répondu sur le sujet de discussion ██████████  
*il y a 4 heures*

██████████ téléchargé le fichier ██████████  
au groupe ██████████

- Acquisitions
- Agents financiers
- Biens immobiliers
- Communications
- Gestion de l'information
- Politiques
- Ressources humaines
- Régulateurs
- Science et technologie
- Service
- Spécialistes de l'AIPRP
- Spécialistes de la gestion du matériel
- Sécurité
- Technologies de l'information
- Vérificateurs internes
- Évaluateurs

### Recent Updates | Dernières mises à jour

In case you haven't heard, [gcxchange](#) has officially arrived!

In one spot, you will be able to:

- Collaborate and chat with colleagues across the GC using Microsoft Teams
- Co-author documents with public servants from other departments
- View departmental and GC-wide communications
- Access content that is personalized for you

So, what are you waiting for? There are already over 150 communities on the platform, join the party! Head to [gcxchange - Activate your account \(gcx-gce.gc.ca\)](#)

Au cas où vous n'étiez pas au courant, [gcxchange](#) est officiellement arrivé!

À partir d'un emplacement unique, vous pourrez :

- collaborer et clavarder avec des collègues dans l'ensemble du gouvernement au moyen de Microsoft Teams;
- corédiger des documents avec des

[https://gcconnex.gc.ca/newsfeed#communities\\_menu](https://gcconnex.gc.ca/newsfeed#communities_menu)

137

# Groupes

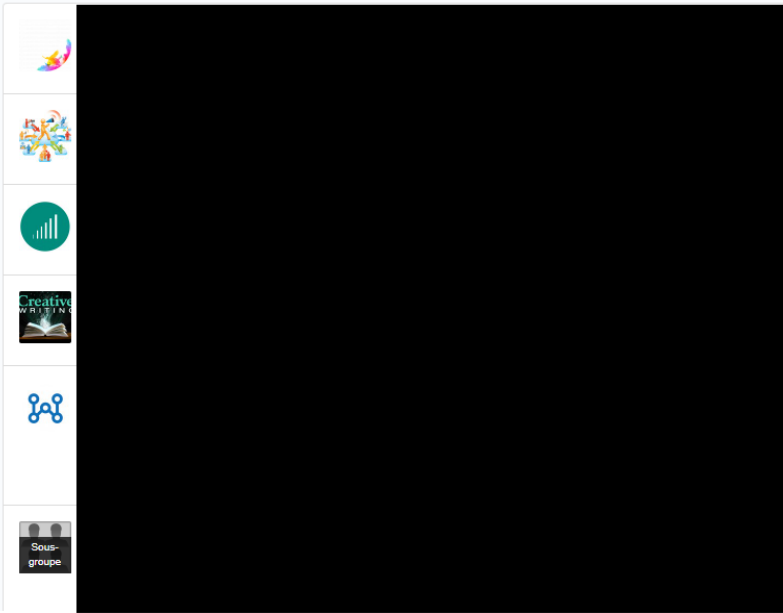


## Groupes

Créer un nouveau groupe

Les plus récents **Mes groupes** Groupes dont je suis propriétaire Les plus populaires

Invitations



### Recherche de groupes

Rechercher

### Groupes en vedette



GCcollab

groupe ouvert

Gouvernement numérique  
(EN/FR)

groupe ouvert



# Aperçu d'un groupe

Accueil → Groupes → La communauté de pratique des medias sociaux (CPMS)

La communauté de pratique des medias sociaux (CPMS)  
Propriétaire: [redacted] Membres du groupe: 1503

Activité Discussion Fichiers Blogue Plus -

**Information du groupe**  
**Accès:** groupe ouvert  
**Description**  
La communauté de pratique des medias sociaux (CPMS) est une ressource centrale à la disposition de tous les fonctionnaires ayant un intérêt pour les communications électroniques. Si vous voulez vous joindre à l'équipe, ou si vous avez des ressources ou autres matières à contribuer, veuillez svp...

social media account management  
social media account management  
official social media account  
official use of social media social network  
Twitter YouTube Facebook LinkedIn  
Flickr G+ Google+

Plus à propos de ce groupe / Widgets

**Membres du groupe**

Principal Publisher a ajouté un nouveau sujet de discussion Webinaire Hootsuite de juin  
2023-06-22 20:07

## Profil d'utilisateur

**Caroline Perron**  
Modifier Synchroniser avec GCannuaire Désynchroniser de GCannuaire

Force du profil  
33%  
Voir en détail

Écussons

**À mon sujet** Modifier  
Ajoutez des précisions à votre sujet en cliquant sur « Modifier » dans le coin supérieur droit de cette section.

**Études** Modifier

Université d'Ottawa  
Maîtrise ès arts - Communication  
Septembre, 2017 - Maintenant

Collège La Cité  
Certificat en communication marketing d'entreprise - Communication  
Septembre, 2013 - Décembre, 2016

Collège La Cité  
Certificat en médias sociaux - Communication

Collègues  
Voir tous mes collègues

Groupes

## GCpédia

Depuis 2008, GCpédia<sup>5</sup> est un outil essentiel d'information de la fonction publique fédérale en favorisant le partage de connaissances, en facilitant la collaboration et la co-crédation et en donnant accès à un grand nombre d'experts dans l'ensemble du gouvernement. Les fonctionnaires qui font des recherches dans GCpédia sont souvent en mesure d'obtenir rapidement un point de vue

<sup>5</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor (2021h, 26 janvier). *GCpédia*. Gouvernement du Canada.  
<https://www.gcpedia.gc.ca/wiki/OutilsGC/GCpédia> (site interne)

pangouvernemental sur la plupart des principaux termes et concepts utilisés dans l'administration fédérale. Toutefois, comme le contenu peut être modifié ou créé par n'importe qui et qu'il n'est pas nécessaire de le faire approuver, il ne faut pas considérer GCpédia comme une source faisant autorité. La plateforme utilise le même logiciel que Wikipédia, et il est plus facile de s'en servir que de rédiger le code HTML qui sert à créer de véritables pages Web. Voici quelques captures d'écran de l'interface :

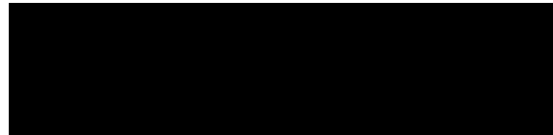
# Page d'accueil

## Pour commencer

Consultez ces ressources afin de connaître GCPédia et commencer à contribuer :

- [En savoir plus sur GCPédia](#)
- [Ajoutez à GCPédia](#)
- [Trouver de l'information \(rechercher\)](#)

## Pages qui peuvent vous intéresser



## À propos de la plateforme



[À propos de la plateforme](#)



[Communiquer avec le Centre d'aide d'OutilsGC](#)



[Suivez-nous sur Twitter](#)

## Ressources d'aide de MediaWiki



[Navigation](#)



[Modifier des pages](#)



[Mise en forme](#)



[Plus](#)

Exemple de page

## Clicks and Tips pour ordinateur

---

Page d'accueil	Microsoft Office	Microsoft Outlook	Microsoft Excel	Microsoft Word	Microsoft PowerPoint	Microsoft OneNote	Windows Bureau	Touche raccourci	Internet Explorer	Autres conseils
----------------	------------------	-------------------	-----------------	----------------	----------------------	-------------------	----------------	------------------	-------------------	-----------------

***Clic! Clic! C'est fait!!!***

[ modifier | modifier le wikicode ]



**Vous avez toujours voulu apprendre de nouveaux trucs informatiques pour faire de vous un meilleur utilisateur?**

**OU**

**Vous avez un conseil important à partager?**

Rejoignez-vous à nous et collaborez à la création d'un portail de conseils faciles pour le Bureau de Windows et Microsoft Office.  
Ce site a besoin de votre aide pour le traduire en français/ This site needs your help to translate to French.

Pour recevoir le courriel mensuel de « Clics et conseils » inscrivez vous en cliquant sur ce lien [s'inscrire](#).

### **A propos de Clics et conseils (Clicks and Tips)**

[ modifier | modifier le wikicode ]

---

« Clics et conseils » pour votre PC est provenu des séances Des Jours d'apprentissage. En raison de la réponse substantielle et considérable, les séances

# Annexe B – Approbation du Bureau d'éthique et d'intégrité de la recherche

18/03/2021

**Université d'Ottawa**

Bureau d'éthique et d'intégrité de la recherche

**University of Ottawa**

Office of Research Ethics and Integrity

## CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE | CERTIFICATE OF ETHICS APPROVAL

**Numéro du dossier / Ethics File Number**

S-11-20-6220

**Titre du projet / Project Title**

Étude sur les usages des réseaux sociaux d'entreprise du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia

**Type de projet / Project Type**

Thèse de maîtrise / Master's thesis

**Statut du projet / Project Status**

Approuvé / Approved

**Date d'approbation (jj/mm/aaaa) / Approval Date (dd/mm/yyyy)**

18/03/2021

**Date d'expiration (jj/mm/aaaa) / Expiry Date (dd/mm/yyyy)**

17/03/2022

### Équipe de recherche / Research Team

**Chercheur /  
Researcher**

**Affiliation**

**Role**

Caroline PERRON

Département de communication / Department of Communication

Chercheur Principal / Principal Investigator

Sylvie GROSJEAN

Département de communication / Department of Communication

Superviseur / Supervisor

**Conditions spéciales ou commentaires / Special conditions or comments**

550, rue Cumberland, pièce 154 Ottawa (Ontario) K1N 6N5 Canada

550 Cumberland Street, Room 154 Ottawa, Ontario K1N 6N5 Canada

613-562-5387 • 613-562-5338 • [ethique@uOttawa.ca](mailto:ethique@uOttawa.ca) / [ethics@uOttawa.ca](mailto:ethics@uOttawa.ca)  
[www.recherche.uottawa.ca/deontologie](http://www.recherche.uottawa.ca/deontologie) | [www.recherche.uottawa.ca/ethics](http://www.recherche.uottawa.ca/ethics)

## Université d'Ottawa

Bureau d'éthique et d'intégrité de la recherche

## University of Ottawa

Office of Research Ethics and Integrity

Le Comité d'éthique de la recherche (CÉR) de l'Université d'Ottawa, opérant conformément à l'*Énoncé de politique des Trois conseils* (2014) et toutes autres lois et tous règlements applicables, a examiné et approuvé la demande d'éthique du projet de recherche ci-nommé.

L'approbation est valide pour la durée indiquée plus haut et est sujette aux conditions énumérées dans la section intitulée "Conditions Spéciales ou Commentaires". Le formulaire « Renouvellement ou Fermeture de Projet » doit être complété quatre semaines avant la date d'échéance indiquée ci-haut afin de demander un renouvellement de cette approbation éthique ou afin de fermer le dossier.

Toutes modifications apportées au projet doivent être approuvées par le CÉR avant leur mise en place, sauf si le participant doit être retiré en raison d'un danger immédiat ou s'il s'agit d'un changement ayant trait à des éléments administratifs ou logistiques du projet. Les chercheurs doivent aviser le CÉR dans les plus brefs délais de tout changement pouvant augmenter le niveau de risque aux participants ou pouvant affecter considérablement le déroulement du projet, rapporter tout événement imprévu ou indésirable et soumettre toute nouvelle information pouvant nuire à la conduite du projet ou à la sécurité des participants.

The University of Ottawa Research Ethics Board, which operates in accordance with the *Tri-Council Policy Statement* (2014) and other applicable laws and regulations, has examined and approved the ethics application for the above-named research project.

Ethics approval is valid for the period indicated above and is subject to the conditions listed in the section entitled "Special Conditions or Comments". The "Renewal/Project Closure" form must be completed four weeks before the above-referenced expiry date to request a renewal of this ethics approval or closure of the file.

Any changes made to the project must be approved by the REB before being implemented, except when necessary to remove participants from immediate endangerment or when the modification(s) only pertain to administrative or logistical components of the project. Investigators must also promptly alert the REB of any changes that increase the risk to participant(s), any changes that considerably affect the conduct of the project, all unanticipated and harmful events that occur, and new information that may negatively affect the conduct of the project or the safety of the participant(s).

Germain ZONGO

Responsable d'éthique en recherche / Protocol Officer

Pour/For **Barbara GRAVES** Président(e) du/ Chair of the **Comité d'éthique de la recherche en sciences sociales et humanités / Social Sciences and Humanities Research Ethics Board**

550, rue Cumberland, pièce 154 Ottawa (Ontario) K1N 6N5 Canada

550 Cumberland Street, Room 154 Ottawa, Ontario K1N 6N5 Canada

613-562-5387 • 613-562-5338 • [ethique@uOttawa.ca](mailto:ethique@uOttawa.ca) / [ethics@uOttawa.ca](mailto:ethics@uOttawa.ca)  
[www.recherche.uottawa.ca/deontologie](http://www.recherche.uottawa.ca/deontologie) | [www.recherche.uottawa.ca/ethics](http://www.recherche.uottawa.ca/ethics)

## Annexe C – Formulaire de consentement au projet de recherche

**Titre:** Étude sur les usages des réseaux sociaux d’entreprise du gouvernement du Canada  
GCcollab, GCconnex et GCpédia

**Chercheur principal :** Caroline Perron  
Département de communication  
Faculté des arts  
Université d’Ottawa

**Superviseur :** Sylvie Grosjean, Ph. D.  
Département de communication  
Faculté des arts  
Université d’Ottawa

**Introduction :** Avant d’accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Ce document vous explique le but de ce projet de recherche, ses procédures, avantages, risques et inconvénients. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles au chercheur principal. Veuillez noter que le présent projet de recherche est une étude indépendante du gouvernement du Canada.

**Invitation :** Vous êtes invité(e) à participer au projet « Étude sur les usages des réseaux sociaux d’entreprise du gouvernement du Canada GCcollab, GCconnex et GCpédia » qui est mené par Caroline Perron dans le cadre de sa thèse du programme de M.A. en communication à l’Université d’Ottawa. Vous êtes libre de participer ou non à cette étude. Votre décision de participer ou de vous retirer de l’étude n’affectera en rien votre emploi au gouvernement du Canada.

**Objectif :** Ce projet de recherche vise à examiner les usages des réseaux sociaux d’entreprise GCcollab, GCconnex et GCpédia du gouvernement du Canada par les fonctionnaires fédéraux.

**Critère d'inclusion et d'exclusion :** Pour participer à l'étude, il faut :

- Être un fonctionnaire fédéral qui appartient à un groupe professionnel ou une communauté de pratique et qui parle couramment le français ou l'anglais

**Participation :** Si vous acceptez de participer à ce projet, je vous demanderai de remplir un questionnaire en ligne. Cela devrait vous prendre 30 minutes. Vous serez amené à répondre à des questions portant sur votre connaissance et votre utilisation des Outils GC (GCcollab, GCconnex et GCpédia) dans le cadre de votre travail ainsi que sur votre utilisation des médias sociaux. Vous pouvez vous retirer du projet en tout temps, et/ou refuser de répondre à certaines questions, et ce sans avoir à fournir une justification. Par contre, comme le questionnaire est anonyme, c'est-à-dire qu'aucune donnée personnelle ou identificatoire n'est recueillie, il sera impossible de trouver et de détruire les données d'un participant souhaitant se retirer de l'étude après que ce dernier ait rempli et soumis son questionnaire. Les questionnaires incomplets ne seront pas pris en compte dans le cadre des analyses et seront supprimés par le chercheur principal.

**Risques et avantages de cette recherche :** Cette recherche ne comporte aucun risque pour le participant. L'avantage principal du présent projet de recherche est d'améliorer la compréhension des usages des réseaux sociaux d'entreprise GCcollab, GCconnex et GCpédia par les différents types d'utilisateurs, groupes professionnels et communautés de pratique dans le cadre de leur travail. Le fait de comprendre les usages d'un outil technologique est particulièrement intéressant pour établir s'il répond aux besoins des utilisateurs ainsi qu'à ceux de l'organisation, qui ne sont pas nécessairement les mêmes et qui peuvent avoir une incidence sur l'adoption de l'outil.

**Confidentialité et anonymat :** L'information que vous partagerez restera strictement confidentielle et ne sera utilisée que dans le cadre de la présente étude. Les informations personnelles des participants ne seront pas recueillies. Le questionnaire est anonyme et les données recueillies ne permettront pas d'identifier les participants en raison du nombre élevé de participants potentiels. Afin de minimiser les risques d'atteinte à votre sécurité et pour assurer votre confidentialité, nous vous recommandons d'utiliser des mesures de sécurité standard, telles que mettre fin à la session, fermer votre navigateur Internet et verrouiller votre écran ou appareil lorsque vous ne les utilisez plus / lorsque vous avez terminé l'étude. Il est à noter que le questionnaire est géré par Qualtrics, une plateforme d'enquête en ligne ayant des serveurs à Toronto, en Ontario (Canada). Toutes les données sont chiffrées et stockées directement sur les serveurs. L'accès des chercheurs aux données de la recherche est protégé par un mot de passe et la transmission est chiffrée. Les réponses au questionnaire ne peuvent pas être liées à votre ordinateur.

**Conservation des données :** Les données recueillies seront conservées de façon sécuritaire sur un ordinateur muni d'un mot de passe et elles seront détruites 5 ans après la publication de la thèse. Seuls le chercheur principal et le superviseur y auront accès.

**Participation volontaire :** Votre participation au projet de recherche est volontaire. En tout temps, vous pouvez refuser de prendre part à l'étude ou vous retirer sans aucune conséquence. De plus, votre décision n'entraînera aucune pénalité, et ne nuira pas à votre emploi. Si vous choisissez de vous retirer de l'étude, votre questionnaire incomplet ne sera pas pris en compte dans le cadre des analyses et sera supprimé par le chercheur principal. Par contre, comme le questionnaire est anonyme, c'est-à-dire qu'aucune donnée personnelle ou identificatoire n'est recueillie, il sera impossible de trouver et de détruire les données d'un participant souhaitant se retirer de l'étude après que ce dernier ait rempli et soumis son questionnaire.

**Communication des résultats :** Vous pouvez contacter le chercheur principal si vous désirez être informé des résultats de l'étude, lorsqu'ils seront publiés.

Pour tout renseignement additionnel concernant cette étude, vous pouvez communiquer avec Caroline Perron.

Pour tout renseignement sur les aspects éthiques de cette recherche, vous pouvez vous adresser au Responsable de l'éthique en recherche à l'Université d'Ottawa, 550, rue Cumberland, pièce 154, 613-562-5387 ou [ethique@uottawa.ca](mailto:ethique@uottawa.ca).

**Consentement :** En sélectionnant « J'accepte », vous aurez accès au questionnaire. En remplissant et soumettant votre questionnaire, vous consentez à participer au projet « Étude sur les usages de GCcollab, GCconnex et GCpédia », mené par Caroline Perron dans le cadre de sa thèse du programme de M.A. en communication à l'Université d'Ottawa.

J'accepte

Je refuse

Nous vous remercions de votre temps et de votre attention.

Caroline Perron  
Département de communication  
Faculté des arts  
Université d'Ottawa

---

**Title of the study:** Study on the uses of the Government of Canada's Enterprise Social Media tools GCcollab, GCconnex and GCpedia

**Principal Investigator:** Caroline Perron  
Department of Communication  
Faculty of Arts  
University of Ottawa

**Supervisor:** Dr. Sylvie Grosjean  
Professor, Department of Communication  
Faculty of Arts  
University of Ottawa

**Introduction:** Before agreeing to participate in this research study, please take your time to read and understand the following information. This document explains the purpose of the study, the procedures, the benefits, and the risks. We invite you to ask/direct all questions you may have to the Principal Investigator. Please note that this study is an independent study and is not conducted by the Government of Canada.

**Invitation to participate:** You are invited to participate in a research study, entitled "Study on the uses of the Government of Canada's Enterprise Social Media tools GCcollab, GCconnex and

GCpedia”, conducted by Caroline Perron for her thesis as part of the University of Ottawa’s MA program in Communication. Taking part in this study is voluntary. Deciding not to take part or deciding to leave the study later will not result in any penalty or affect current employment with the Government of Canada.

**Purpose of the study:** The purpose of this research is to better understand how federal public servants use the Government of Canada’s Enterprise Social Media tools GCcollab, GCconnex and GCpedia.

**Inclusion and exclusion criteria:** To take part in the research study, you must

- Be a federal public servant in a professional group or community of practice who speaks French or English fluently.

**Participation:** If you wish to participate in this study, please complete the online survey. The survey should take 30 minutes to complete. You will be asked to answer questions on your knowledge and use of the GC Tools (GCcollab, GCconnex and GCpedia) as part of your work, and your use of other social media tools. You may withdraw from the project at any time and/or not answer any questions that you do not want to answer, without providing justification. That said, since an anonymous questionnaire is used, e.g. no personal or identifiable data is collected, it will be impossible to retrieve and destroy data from a participant who wishes to withdraw from the study after filling and submitting a questionnaire. Incomplete questionnaires will not be used for analysis and will be destroyed by the Principal Investigator.

**Risks and benefits of this study:** This research study has no risk for participants. The main benefit of this research study is to enhance knowledge regarding how the Government of Canada’s Enterprise Social Media GCcollab, GCconnex and GCpedia are being used by different types of users (including professional groups and communities of practice) in the context of their work. Understanding how a technological tool is being used is particularly interesting to determine whether the tool responds to and aligns with the needs of users and organizations, which may impact the tool’s adoption.

**Confidentiality and anonymity:** The information that you will share will remain strictly confidential and will be used solely for the purposes of this research. The participants’ personal

information will not be collected. The questionnaire is anonymous and since the number of potential participants is high, it will be impossible to identify participants based on the data collected. In order to minimize the risk of security breaches and to help ensure your confidentiality, we recommend that you use standard safety measures such as signing out of your account, closing your browser and locking your screen or device when you are no longer using them after you have completed the study. The online questionnaire will be managed by Qualtrics, an online survey platform with servers located in Toronto, Ontario, Canada. All data are encrypted and stored directly on its servers. Researcher access to the survey data is password-protected and the transmission is encrypted. Survey responses cannot be linked to your computer.

**Conservation of data:** Data collected will be safely stored on a password-protected computer and will be destroyed 5 years after the thesis is completed. Only the Principal Investigator and supervisor will have access to the data.

**Voluntary participation:** Your participation to this research study is voluntary. At any time, you may decline to take part in the study or withdraw without any consequences. Your decision will not incur a penalty or impact on your employment. If you choose to withdraw from the study, your incomplete questionnaire will not be used for analysis and will be destroyed by the Principal Investigator. That said, since an anonymous questionnaire is used, e.g. no personal or identifiable data is collected, it will be impossible to retrieve and destroy data from a participant who wishes to withdraw from the study after filling and submitting a questionnaire.

**Results:** You may contact the Principal Investigator if you would like to be informed of the results' study when they will be published.

If you have any questions or require more information about the study itself, you may contact Caroline Perron.

If you have any questions with regard to the ethical conduct of this study, you may contact the Protocol Officer for Ethics in Research, University of Ottawa, Tabaret Hall, 550 Cumberland Street, Room 154, Ottawa, ON K1N 6N5, tel.: 613-562-5387 or [ethics@uottawa.ca](mailto:ethics@uottawa.ca).

**Consent:** By selecting "I agree", you will have access to the questionnaire. By filing and submitting your questionnaire, you are consenting to participate in this research study, entitled "Study on the uses of the Government of Canada's Enterprise Social Media tools GCcollab,

GCconnex and GCpedia, conducted by Caroline Perron for her thesis as part of the University of Ottawa's MA program in Communication.

\_\_\_\_\_ I agree

\_\_\_\_\_ I disagree

Thank you for your time and consideration.

Caroline Perron

Department of Communication

Faculty of Arts

University of Ottawa

## Annexe D – Questionnaire en ligne

### Étude sur les usages de GCcollab, GCconnex et GCpédia

*Dans le questionnaire suivant, nous vous demandons de répondre à une variété de questions concernant votre connaissance et votre utilisation de la suite d'outils collaboratifs du gouvernement du Canada (GCcollab, GCconnex et GCpédia) dans le cadre de votre travail ainsi que sur votre utilisation des médias sociaux. Cela devrait vous prendre 30 minutes. Veuillez prendre le temps de bien lire et répondre à chaque question.*

#### Outils GC

*Veuillez répondre aux questions suivantes concernant votre utilisation de GCcollab, GCconnex et GCpédia.*

**Q1. Veuillez indiquer si vous êtes au courant de l'existence des outils suivants. Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.**

##### **GCcollab**

Non       Oui

##### **GCconnex**

Non       Oui

##### **GCpédia**

Non       Oui

**Q2. Avez-vous utilisé l'un ou l'autre de ces outils au cours des 12 derniers mois? Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.**

##### **GCcollab**

Non       Oui

##### **GCconnex**

Non       Oui

##### **GCpédia**

Non       Oui

**Q2b. Au cours des 12 derniers mois, à quelle fréquence avez-vous utilisé les outils suivants?**

Jamais 1	Très rarement (moins d'une fois par mois) 2	Rarement (une fois par mois) 3	Occasionnelle ment (quelques fois par mois) 4	Assez fréquemment (toutes les semaines) 5	Très fréquemment (tous les jours) 6
-------------	--	---	---	---	---

1. GCcollab	1	2	3	4	5	6
2. GCconnex	1	2	3	4	5	6
3. GCpédia	1	2	3	4	5	6

**Q3a. Pourquoi utilisez-vous GCcollab, GCconnex ou GCpédia?** Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.

- Je me sens à l'aise de travailler dans un milieu collaboratif.
- Mon superviseur approuve.
- Ils sont faciles d'utilisation.
- Les gens avec qui je collabore s'en servent.
- Le type de travail que je fais demande de la collaboration.
- Autre, veuillez préciser : \_\_\_\_\_

**Q3b. Pourquoi n'utilisez-vous pas GCcollab, GCconnex ou GCpédia?** Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.

- Je ne vois pas leur utilité dans le cadre de mon travail.
- Je ne me sens pas à l'aise de travailler dans un milieu collaboratif.
- Mon superviseur désapprouve.
- J'ai essayé, mais c'était trop compliqué.
- Je n'ai pas accès aux outils.
- Je ne sais pas comment m'en servir.
- Je n'ai pas le temps d'apprendre à utiliser un nouvel outil.
- Les gens avec qui je collabore ne s'en servent pas.
- Le type de travail que je fais ne demande aucune collaboration.

- Le type de travail que je fais est secret/confidentiel.
- Je ne me souviens pas de mon nom d'utilisateur ou de mon mot de passe.
- Autre, veuillez préciser : \_\_\_\_\_

**Q4. Laquelle ou lesquelles de vos activités de travail régulières bénéficieraient de l'utilisation d'un outil de collaboration? Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.**

- Trouver des personnes et entrer en communication avec elles.
- Planifier et diriger une réunion.
- Co-créer un document ou autre ressource d'information.
- Donner une rétroaction sur un document (p. ex., consultation sur une ébauche de politique).
- Organiser, partager et gérer l'information.
- Trouver et réutiliser l'information fournie par d'autres personnes/groupes.
- Aucune de ces réponses.
- Autre, veuillez préciser : \_\_\_\_\_

**Q5. Lorsque vous avez utilisé GCcollab, GConnex ou GCpédia, avez-vous trouvé qu'ils vous avaient aidé à accomplir la tâche voulue?**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q5b. Veuillez indiquer la ou les raisons pour lesquelles vous n'avez pas accompli la tâche voulue. Pour chacun des énoncés ci-après, veuillez cocher l'outil auquel les raisons pertinentes s'appliquent.**

GCcollab	GConnex	GCpédia
1	2	3

- |  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| 1. Je ne pouvais pas trouver la personne que je cherchais. | 1 | 2 | 3 |
| 2. L'information était désuète ou erronée.                 | 1 | 2 | 3 |
| 3. La performance du système était médiocre.               | 1 | 2 | 3 |
| 4. J'ai eu de la difficulté à ouvrir une session.          | 1 | 2 | 3 |
| 5. L'interface posait des défis.                           | 1 | 2 | 3 |
| 6. L'accès sur un appareil mobile était médiocre.          | 1 | 2 | 3 |

- |     |  |   |   |   |
|-----|--|---|---|---|
| 7.  | Les personnes avec lesquelles je devais communiquer n'utilisaient pas l'outil. | 1 | 2 | 3 |
| 8.  | La recherche n'a donné aucun résultat.   | 1 | 2 | 3 |
| 9.  | La recherche n'a donné aucun résultat pertinent.                               | 1 | 2 | 3 |
| 10. | Je ne pouvais pas partager le fichier souhaité ou y accéder.                   | 1 | 2 | 3 |

**Q6. Grâce à GCcollab, GCconnex ou GCpédia, avez-vous trouvé de l'information qui vous a sauvé du temps ou qui a amélioré votre capacité de travailler?**

**GCcollab**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCconnex**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCpédia**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q7. L'utilisation de GCcollab, GCconnex ou GCpédia vous a-t-elle permis d'être plus innovateur ou créatif dans votre travail?**

**GCcollab**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCconnex**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCpédia**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q8. GCcollab, GCconnex ou GCpédia vous a-t-il permis de vous adapter plus facilement aux priorités changeantes de votre organisation?**

**GCcollab**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCconnex**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCpédia**



		3
--	--	---

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1. Un téléphone intelligent fourni par votre employeur. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Une tablette fournie par votre employeur.            | 1 | 2 | 3 |
| 3. Un autre appareil mobile fourni par votre employeur. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Votre téléphone intelligent personnel.               | 1 | 2 | 3 |
| 5. Votre tablette personnelle.                          | 1 | 2 | 3 |
| 6. Un autre appareil mobile personnel.                  | 1 | 2 | 3 |

**Q12. À quelle fréquence travaillez-vous avec des collègues sur de l'information classifiée :**

[Définitions selon les niveaux de sécurité du gouvernement du Canada :](#)

Protégé A : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter préjudice à une personne, à une organisation ou à un gouvernement s'ils étaient compromis.

Protégé B : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter un préjudice grave à une personne, à une organisation ou à un gouvernement s'ils étaient compromis.

Protégé C : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter un préjudice extrêmement grave à une personne, à une organisation ou à un gouvernement s'ils étaient compromis.

Confidentiel : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter préjudice à l'intérêt national s'ils étaient compromis.

Secret : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter des préjudices graves à l'intérêt national s'ils étaient compromis.

Très secret : S'applique aux renseignements ou aux biens qui pourraient porter un préjudice extrêmement grave à l'intérêt national s'ils étaient compromis.

Tous les jours	Toutes les semaines	Tous les mois	Quelques fois par année	Une fois par année	Moins souvent qu'une fois par année	Jamais
1	2	3	4	5	6	7

- |              |   |   |   |   |   |   |   |
|--------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Protégé A | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--------------|---|---|---|---|---|---|---|

- |                 |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 2. Protégé B    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Protégé C    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Confidentiel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. Secret       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. Très secret  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

**Q13. GCcollab, GCconnex et GCpédia sont-ils faciles à utiliser?**

**GCcollab**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCconnex**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**GCpédia**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q13a. Veuillez expliquer pourquoi selon vous GCcollab, GCconnex et GCpédia ne sont pas faciles à utiliser.**

**Q13b. Veuillez expliquer pourquoi selon vous GCcollab, GCconnex et GCpédia sont faciles à utiliser.**

**Q14. Au cours des 12 derniers mois, lequel ou lesquels de ces outils avez-vous utilisés pour faire les activités suivantes? Veuillez sélectionner tous les choix qui s'appliquent.**

GCcollab	GCconnex	GCpédia	Médias sociaux (p. ex., Twitter, LinkedIn)	Autre outil en ligne (p. ex., courriel, MS Teams, Slido)	Outil hors ligne (p. ex., téléphone ou réunion)	Je n'ai pas fait cette activité. / Ne s'applique pas.

**Connexion**

- |    |  |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Trouver quelqu'un qui puisse vous aider à accomplir votre tâche                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Suivre l'activité publique de quelqu'un  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Visualiser le contenu, comme une page Wiki ou un forum de discussion ou vous y abonner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Vous joindre à un groupe ou à une communauté pertinente à vos intérêts professionnels  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Planification**

- |     |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 5.  | Planifier une réunion ou un événement                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.  | Annoncer le lieu et l'heure d'une réunion                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.  | Créer un ordre du jour pour une réunion                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.  | Recevoir des RSVP pour une réunion                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.  | Mettre en commun des documents pertinents à une réunion           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | Participer à une discussion pertinente à une réunion              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. | Documenter la discussion ou la décision qui résulte d'une réunion | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. | Voter ou faire connaître une position sur une décision à prendre  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Co-création**

- |     |  |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 13. | Préparer une ébauche de document                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. | Partager un document pour commentaires                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. | Demander une rétroaction sur une idée ou une observation         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. | Demander des renseignements ou des conseils au sujet d'un projet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. | Fournir des commentaires sur un                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

document

18. Lancer un appel pour la création d'un document

### **Organisation**

19. Ajouter une catégorie ou une étiquette (« tag ») à un contenu
20. Créer ou mettre à jour un profil personnel
21. Supprimer ou proposer la suppression du contenu
22. Partager le lien vers une ressource
23. Résumer et partager les connaissances acquises d'un livre, d'une conférence ou autre activité d'apprentissage
24. Aider les autres à se renseigner sur un sujet d'intérêt professionnel

### **Consommation**

25. Trouver le contenu qui vous aide à accomplir une tâche plus efficacement
26. Trouver des renseignements qui appuient la décision
27. Trouver de l'information que vous pourriez utiliser de nouveau (p. ex., un exemple ou un modèle)
28. Trouver un nouveau débouché de carrière

**Q15. Veuillez donner trois exemples sur la façon dont vous utilisez GCcollab, GCconnex et GCpédia (ou dans le cadre de votre activité professionnelle).**

**Q16. À partir de votre expérience de GCcollab, GCconnex et GCpédia, qu'est-ce qui vous semble le plus difficile dans l'utilisation de ces outils ?**

**Q17. Selon vous, est-ce que l'utilisation de GCcollab, GCconnex et GCpédia s'intègre dans votre flux de travail normal?**

- Non       Oui

**Q17b. Veuillez fournir un exemple.**

**Q18. Dans le cadre de votre travail, vous devez couramment approuver certains documents qui ont été rédigés par des collègues. Il vous arrive souvent de commenter, et même de retravailler les documents pour les rendre plus conformes à vos attentes. Cette tâche vous prend beaucoup de temps et parfois vous ne respectez pas les échéances. Veuillez décrire ce que vous feriez et quels outils vous utiliseriez pour être plus efficace.**

**Q19. Décrivez un projet de groupe auquel vous avez participé au moyen de GCcollab, GCconnex et GCpédia. Décrivez votre rôle, l'objectif du projet et la façon dont vous avez géré l'utilisation de ces outils. Quels résultats avez-vous obtenus?**

**Q20. Comment réagiriez-vous si l'on vous demandait d'utiliser GCcollab, GCconnex ou GCpédia dans le cadre de votre travail? Veuillez sélectionner tous les choix qui s'appliquent.**

- Je serais content(e) de me servir de nouveaux outils de collaboration.
- J'éprouverais de la satisfaction à partager mes connaissances avec d'autres personnes.
- Je ne saurais pas pourquoi je m'en servirais.
- Je serais heureux/heureuse de connecter avec mes collègues.
- Je refuserais de les utiliser, car la nature de mon travail ne cadre pas avec leur utilisation.
- Je chercherais des formations pour m'aider à utiliser ces nouveaux outils.
- Je ne me sentira pas à l'aise de travailler dans un environnement collaboratif.
- J'utilise déjà ces outils.
- Autre, veuillez préciser : \_\_\_\_\_

**Q21. Quels sont les obstacles qui vous empêchent d'utiliser GCcollab, GCconnex ou GCpédia?**

**Q22. Votre organisation fait-elle la promotion des outils de collaboration GCcollab, GCconnex ou GCpédia?**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q23. Les outils GCcollab, GConnex et GCpédia correspondent-ils à vos besoins en ce qui concerne les outils de collaboration?**

- Non       Oui       Ne sais pas / Pas certain

**Q24. Veuillez expliquer votre réponse à la question précédente.**

**Q25. Selon vous, quelles fonctionnalités comprendraient l'outil de collaboration idéal?**

## Médias sociaux

*Veuillez répondre aux questions suivantes concernant votre utilisation des médias sociaux.*

**Q26. Utilisez-vous les médias sociaux?**

- Oui, à des fins professionnelles     Oui, à des fins personnelles     Oui, à des fins personnelles et professionnelles     Non, je ne m'en sers pas du tout

**Q27. Quel média social utilisez-vous? Veuillez sélectionner tous les choix qui s'appliquent.**

- Facebook       Instagram       Tumblr       Reddit  
 Twitter       Snapchat       Flickr       YouTube  
 LinkedIn       Pinterest       TikTok       Autre :  
\_\_\_\_\_

**Q28. Contribuez-vous aux plateformes en ligne telles que les wikis, blogs ou forums en ligne, soit en tant qu'auteur de contenu ou de commentaires?**

- Oui, à des fins professionnelles     Oui, à des fins personnelles     Oui, à des fins personnelles et professionnelles     Non, je ne m'en sers pas du tout

**Q29. Utilisez-vous des outils collaboratifs en ligne tels que des documents Google Docs/Google Drive, Office 360, SharePoint, Microsoft Teams, Slack ou Evernote?**

- Oui, à des fins professionnelles     Oui, à des fins personnelles     Oui, à des fins personnelles et professionnelles     Non, je ne m'en sers pas du tout



## Statistiques

*Veillez sélectionner une réponse pour chacune des questions suivantes :*

### **Q41. Quelle est votre occupation?**

- |  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Milieu universitaire      | <input type="checkbox"/> Étudiant                            | <input type="checkbox"/> Gouvernement fédéral           | <input type="checkbox"/> Gouvernement provincial/territorial |
| <input type="checkbox"/> Administration municipale | <input type="checkbox"/> International/Gouvernement étranger | <input type="checkbox"/> Organismes non gouvernementaux | <input type="checkbox"/> Collectivité/Sans but lucratif      |
| <input type="checkbox"/> Entreprise                | <input type="checkbox"/> Média                               | <input type="checkbox"/> Fonctionnaire à la retraite    | <input type="checkbox"/> Autre                               |

### **Q41b. Au total, depuis combien d'années travaillez-vous à la fonction publique?**

- |   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Moins de trois ans | <input type="checkbox"/> De 3 à 10 ans | <input type="checkbox"/> De 11 à 20 ans | <input type="checkbox"/> Plus de 20 ans |
|---|--|---|---|

### **Q42. Dans quel territoire ou quelle province travaillez-vous?**

- |  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Région de la capitale nationale (RCN) | <input type="checkbox"/> Ontario (sauf RCN)      | <input type="checkbox"/> Québec (sauf RCN)       | <input type="checkbox"/> Territoires du Nord-Ouest |
| <input type="checkbox"/> Nunavut                               | <input type="checkbox"/> Yukon                   | <input type="checkbox"/> Colombie-Britannique    | <input type="checkbox"/> Alberta                   |
| <input type="checkbox"/> Saskatchewan                          | <input type="checkbox"/> Manitoba                | <input type="checkbox"/> Nouveau-Brunswick       | <input type="checkbox"/> Nouvelle-Écosse           |
| <input type="checkbox"/> Île-du-Prince-Édouard                 | <input type="checkbox"/> Terre-Neuve-et-Labrador | <input type="checkbox"/> À l'extérieur du Canada |  |

### **Q43. À quel domaine de travail vous identifiez-vous le plus en relation à votre poste actuel?**

- |  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Accès à l'information et protection des renseignements personnels | <input type="checkbox"/> Sécurité du gouvernement et technologie de l'information | <input type="checkbox"/> Gestion de l'information   | <input type="checkbox"/> Technologie de l'information          |
| <input type="checkbox"/> Finances  | <input type="checkbox"/> Vérification interne                                     | <input type="checkbox"/> Acquisition, approvisionnement, biens immobiliers et gestion du matériel | <input type="checkbox"/> Évaluation                            |
| <input type="checkbox"/> Ressources humaines   | <input type="checkbox"/> Communications   | <input type="checkbox"/> Sciences et technologie  | <input type="checkbox"/> Organismes fédéraux de réglementation |

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Professionnels de la santé   | <input type="checkbox"/> Services juridiques               | <input type="checkbox"/> Inspection et application des règlements | <input type="checkbox"/> Centre contact client |
| <input type="checkbox"/> Administration et opérations | <input type="checkbox"/> Autres services directs au public | <input type="checkbox"/> Autre                                    |  |

**Q44. À quelle communauté de pratique vous identifiez-vous le plus en relation à votre poste actuel?**

- |  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Accès à l'information et Protection des renseignements personnels | <input type="checkbox"/> Acquisitions                  | <input type="checkbox"/> Biens immobiliers       | <input type="checkbox"/> Communications                                      |
| <input type="checkbox"/> Finances  | <input type="checkbox"/> Gestion de l'information      | <input type="checkbox"/> Gestion du matériel     | <input type="checkbox"/> Politiques  |
| <input type="checkbox"/> Régulation  | <input type="checkbox"/> Ressources humaines           | <input type="checkbox"/> Sciences et technologie | <input type="checkbox"/> Service   |
| <input type="checkbox"/> Sécurité  | <input type="checkbox"/> Technologies de l'information | <input type="checkbox"/> Autre                   | <input type="checkbox"/> Je ne m'identifie pas à une communauté de pratique. |

**Q45. De quel groupe d'âge faites-vous partie?**

- |  |                                    |                                    |                                    |
|--|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 24 ans et moins | <input type="checkbox"/> 25-29 ans | <input type="checkbox"/> 30-34 ans | <input type="checkbox"/> 35-39 ans |
| <input type="checkbox"/> 40-44 ans       | <input type="checkbox"/> 45-49 ans | <input type="checkbox"/> 50-54 ans | <input type="checkbox"/> 55-59 ans |
| <input type="checkbox"/> 60 ans et plus  |                                    |                                    |                                    |

**Q46. Quel est votre genre?**

*Genre fait référence au genre que ressent intimement une personne (selon où elle se positionne sur le continuum de l'identité de genre) et/ou le genre qu'elle exprime publiquement (expression de genre) dans sa vie quotidienne, y compris au travail, lorsqu'elle magasine ou accède à d'autres services, dans son milieu de vie ou dans la communauté plus vaste. Le genre actuel d'une personne peut différer du sexe assigné à cette personne à sa naissance (sexe masculin ou sexe féminin) et peut différer de ce qui figure sur ses documents juridiques actuels. Le genre d'une personne peut changer avec le temps.*

- Homme     Femme     Ou veuillez préciser votre genre : \_\_\_\_\_

**Q47. Quelle est votre première langue officielle?**

- Français     Anglais

**Q48. Quelle langue officielle utilisez-vous le plus au bureau?**

- Français     Anglais     Français et     Ne sais pas

anglais,  
les deux  
à égalité

**Q49. Quelle langue utilisez-vous le plus dans un environnement en ligne?**

Français       Anglais     

Une  
langue  
autre  
que  
l'anglais  
ou le  
français

**Q50. Quelle langue utilisez-vous le plus dans un outil de collaboration en ligne?**

Français       Anglais     

Une  
langue  
autre  
que  
l'anglais  
ou le  
français

---

## **Study on the uses of GCcollab, GCconnex and GCpedia**

*In the following questionnaire, you will be asked to answer a variety of questions related to your knowledge and use of the Government of Canada's collaborative tools suite (GCcollab, GCconnex and GCpedia) as part of your work, and your use of social media. The survey should take 30 minutes to complete. Please take your time to read and answer each question.*

### **GC Tools**

*Please answer the following questions on your GCcollab, GCconnex and GCpedia usage.*

**Q1. Please indicate if you are aware of any of the following tools. Please select all that apply.**

**GCcollab**

No       Yes

**GCconnex**



- The type of work I do requires collaboration.
- Other, please specify: \_\_\_\_\_

**Q3b. Why are you not using GCcollab, GConnex or GCpedia? Please select all that apply.**

- I don't see their usefulness for my work.
- I am uncomfortable working in a collaborative environment.
- My supervisor does not approve.
- I tried but it was too complicated.
- I can't access the tools.
- I don't know how to use them.
- I don't have time to learn a new tool.
- The people I collaborate with do not use them.
- The type of work I do does not require collaboration.
- The type of work I do is secret/confidential.
- I can't remember my username or password.
- Other, please specify: \_\_\_\_\_

**Q4. Which of your regular work activities would benefit from using a collaborative tool? Please select all that apply.**

- Finding and connecting with people.
- Planning for and conducting a meeting.
- Co-creating a document or other information resources.
- Providing feedback on a document (e.g. draft policy consultation).
- Organizing, sharing and managing information.
- Finding and re-using information provided by other individuals/groups.
- None of the above.
- Other, please specify: \_\_\_\_\_

**Q5. When you have used GCcollab, GConnex or GCpedia, did you find them effective in helping you accomplish your intended task?**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**Q5b. Please indicate the reason you did not accomplish your intended task. For each of the statements below, choose the tool to which you feel the statement best applies.**

<b>GCcollab</b>	<b>GCconnex</b>	<b>GCpedia</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1. I could not find who or what I was looking for.    | 1 | 2 | 3 |
| 2. The information was outdated or inaccurate.        | 1 | 2 | 3 |
| 3. The system performance was poor.                   | 1 | 2 | 3 |
| 4. I had difficulty with login.                       | 1 | 2 | 3 |
| 5. I had challenges with the interface.               | 1 | 2 | 3 |
| 6. The access with a mobile device was mediocre.      | 1 | 2 | 3 |
| 7. The people I needed to reach did not use the tool. | 1 | 2 | 3 |
| 8. The search did not yield any results.              | 1 | 2 | 3 |
| 9. The search did not return relevant results.        | 1 | 2 | 3 |
| 10. I could not share/access the desired file.        | 1 | 2 | 3 |

**Q6. Have you ever found information on GCcollab, GCconnex or GCpedia that saved you time or improved your ability to do your work?**

**GCcollab**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCconnex**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCpedia**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**Q7. Has using GCcollab, GCconnex or GCpedia allowed you to be more innovative or creative in your work?**

**GCcollab**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCconnex**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCpedia**

No       Yes       Don't know / Not sure

**Q8. Does GCcollab, GCconnex or GCpedia allow you to be more agile in responding to shifting priorities in your organization?**

**GCcollab**

No       Yes       Don't know / Not sure

**GCconnex**

No       Yes       Don't know / Not sure

**GCpedia**

No       Yes       Don't know / Not sure

**Q9. On average, how many projects, initiatives or group activities are you typically involved with over the course of a year?**

0      1-3      4-5      6-7      8-9      10+      Don't know / Not sure

**Q10. In a typical day, how much time do you spend on the following activities:**

None	1-15 minutes	16-30 minutes	31-60 minutes	1-2 hours	2+ hours	Don't know / Not sure
1	2	3	4	5	6	7

- |  |   |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Searching for a subject matter expert who can provide advice.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Sharing or sending information to colleagues, clients or supervisors (including answering questions). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Searching for information required for your own projects, initiatives, or activities.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Providing updates on projects or activities in meetings.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. Providing individual briefings to supervisors or staff  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. Organizing meetings or events.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

7. Collaborating with others on a document or other information resource. 1 2 3 4 5 6 7
8. Organizing and classifying information. 1 2 3 4 5 6 7

**Q11. Do you use any of the following mobile devices for work?**

Yes 1	No 2	Don't know / Not sure 3
----------	---------	-------------------------------

1. A smartphone provided by your employer. 1 2 3
2. A tablet device provided by your employer. 1 2 3
3. Another mobile device provided by your employer. 1 2 3
4. Your personal smartphone. 1 2 3
5. Your personal tablet. 1 2 3
6. Another personal mobile device. 1 2 3

**Q12. How often do you work with colleagues on information that is classified as:**

[Government of Canada's security levels definitions](#) :

Protected A: Applies to information or assets that, if compromised, could cause injury to an individual, organization or government.

Protected B: Applies to information or assets that, if compromised, could cause serious injury to an individual, organization or government.

Protected C: Applies to information or assets that, if compromised, could cause extremely grave injury to an individual, organization or government.

Confidential: Applies to information or assets that, if compromised, could cause injury to the national interest.

Secret: Applies to information or assets that, if compromised, could cause serious injury to the national interest.

Top Secret: Applies to information or assets that, if compromised, could cause exceptionally grave injury to the national interest.

Daily 1	Weekly 2	Monthly 3	A few times a year 4	Annually 5	Less often than annually 6	Never 7
------------	-------------	--------------	----------------------------	---------------	-------------------------------------	------------

- |                 |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Protected A  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Protected B  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Protected C  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Confidential | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. Secret       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. Top secret   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

**Q13. Are GCcollab, GCconnex and GCpedia easy to use?**

**GCcollab**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCconnex**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**GCpedia**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**Q13a. Please explain why you think GCcollab, GCconnex and GCpedia are not easy to use.**

**Q13b. Please explain why you think GCcollab, GCconnex and GCpedia are easy to use.**

**Q14. Over the last 12 months, which of these tools did you use to do the following activities? Please select all that apply.**

GCcollab	GCconnex	GCpedia	Social Media (e.g. Twitter, LinkedIn)	Other online tools (e.g. email, MS Teams, Slido)	Offline tools (e.g. telephone, meeting)	I didn't do this activity. / Does not apply.
----------	----------	---------	---	---	---	--

### **Connect**

- |    |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Find someone that can help you accomplish your task                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Follow someone's public activity                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Watch or subscribe to content, like a wiki page or discussion forum | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Join a group or community relevant to your professional interests   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Plan**

- |     |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 5.  | Plan or host a meeting or event                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.  | Publicize a meeting location and time                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.  | Create an agenda for a meeting                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.  | Capture RSVPs for a meeting                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.  | Share documents relevant to a meeting                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | Participate in a discussion at a meeting                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. | Document the discussion or decisions resulting from a meeting | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. | Vote or express a position on a decision to be made           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### **Co-create**

- |     |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 13. | Prepare a draft document                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. | Share a document for comments                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. | Request feedback  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. | Ask for information or advice about a project             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. | Provide comments on a document                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. | Coordinate the creation of a document by multiple authors | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Organize**

- |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 19. Add a category or tag content   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Create or update a personal profile   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Delete or suggest content to be deleted                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Share a link to an information resource                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Summarize and share the knowledge from a conference or other learning event | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Help others learn about a topic of professional interest                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Consume**

- |   |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 25. Find content that helps you accomplish a task more efficiently                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. Find information to support a decision  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. Find information that you could re-use (e.g. an example, best practice or template) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. Find a new career opportunity   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Q15. Please provide three examples of how you use GCcollab, GConnex and GCpedia (or during the course of your professional activity).**

**Q16. Drawing from your experience with GCcollab, GConnex and GCpedia, what do you find most challenging when using these tools?**

**Q17. In your opinion, does using GCcollab, GConnex and GCpedia fit in your regular workflow?**

- No       Yes

**Q17b. Please provide one example.**

**Q18. In your work, you must routinely approve documents that were drafted by colleagues. You often have to comment, and even rework, the documents for them to better meet your expectations. This task takes a lot of**

**time and sometimes you don't meet the deadlines. Describe what you would do and which tools you would use to be more efficient.**

**Q19. Please describe a group project in which you participated in that used GCcollab, GCconnex and GCpedia. Describe your role, the purpose of the project and how you have managed the way you used these tools. What were the results?**

**Q20. How would you feel if you were asked to use GCcollab, GCconnex or GCpedia as part of your work duties? Please select all that apply.**

- I would be happy to use new collaborative tools.
- I would get satisfaction in sharing my knowledge with other people.
- I don't know why I would use them.
- I would be happy to connect with my colleagues.
- I would decline to use them since my work doesn't fit with their use.
- I would look for training to help me use these new tools.
- I would not be comfortable to work in a collaborative environment.
- I already use these tools.
- Other, please specify: \_\_\_\_\_

**Q21. What are the barriers to using GCcollab, GCconnex or GCpedia?**

**Q22. Does your organization promote the collaborative tools GCcollab, GCconnex or GCpedia?**

- No
- Yes
- Don't know / Not sure

**Q23. Do GCcollab, GCconnex and GCpedia meet your needs in terms of collaborative tools?**

- No
- Yes
- Don't know / Not sure

**Q24. Please explain your answer to the previous question.**

**Q25. In your opinion, which features would the perfect collaborative tool have?**

## Social Media

*Please answer the following questions about your social media usage.*

**Q26. Are you using social media?**

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Yes, for professional purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for personal purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for both professional and personal purposes | <input type="checkbox"/> No, I don't use them |
|---|---|---|---|

**Q27. Which social media do you use?** *Please select all that apply.*

- |                                   |                                    |                                 |                                       |
|-----------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Instagram | <input type="checkbox"/> Tumblr | <input type="checkbox"/> Reddit       |
| <input type="checkbox"/> Twitter  | <input type="checkbox"/> Snapchat  | <input type="checkbox"/> Flickr | <input type="checkbox"/> YouTube      |
| <input type="checkbox"/> LinkedIn | <input type="checkbox"/> Pinterest | <input type="checkbox"/> TikTok | <input type="checkbox"/> Other: _____ |

**Q28. Do you contribute to online platforms like wikis, blogs or online forums, whether as an author of content or to make comments?**

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Yes, for professional purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for personal purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for both professional and personal purposes | <input type="checkbox"/> No, I don't use them |
|---|---|---|---|

**Q29. Do you use online collaborative tools such as Google Docs/Google Drive, Office 360, SharePoint, Microsoft Teams, Slack or Evernote?**

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Yes, for professional purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for personal purposes | <input type="checkbox"/> Yes, for both professional and personal purposes | <input type="checkbox"/> No, I don't use them |
|---|---|---|---|

**Q30. In what context(s) do you use social media tools for professional purposes?**

**Q31. At what times of the day are you using social media tools for professional purposes?**

**Q32. Please provide three examples of your social media usage for professional purposes.**

**Q33. Is your social media usage for professional purposes impacting your work-life balance?**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**Q33. Please explain your answer to the previous question by providing an example.**

**Q35. How many years have you been using social media: \_\_\_\_\_**

**Q36. On average, how many times per week are you on social media?**

- 0                  1-5                  6-10                  11-15                  16+

**Q37. What time of the day are you on social media? (Please select all that apply.)**

- Breakfast    Morning    Lunch    Afternoon    Dinner    Evening    Night

**Q38. On average, how many hours per week do you spend on social media? \_\_\_\_\_**

**Q39. Do you prefer using social media to Government of Canada's collaborative tools GCcollab, GCconnex and GCpedia?**

- No       Yes       Don't know / Not sure

**Q40. Please explain your answer to the previous question.**

## **Statistical Data**

*Please select one answer for each of the following questions.*

**Q41. What is your occupation?**

- Academic       Student       Federal government       Provincial/territorial government

- |   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Municipal government | <input type="checkbox"/> International/Foreign government | <input type="checkbox"/> Non-governmental organization | <input type="checkbox"/> Community/Non-profit |
| <input type="checkbox"/> Business             | <input type="checkbox"/> Media                            | <input type="checkbox"/> Retired public servant        | <input type="checkbox"/> Other                |

**Q41b. In total, how many years have you worked in the federal public service??**

- |  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Less than 3 years | <input type="checkbox"/> 3 to 10 years | <input type="checkbox"/> 11 to 20 years | <input type="checkbox"/> More than 20 years |
|--|--|---|---|

**Q42. In which province or territory do you work?**

- |  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> National Capital Region (NCR) | <input type="checkbox"/> Ontario (excluding NCR)   | <input type="checkbox"/> Quebec (excluding NCR) | <input type="checkbox"/> Northwest Territories |
| <input type="checkbox"/> Nunavut                       | <input type="checkbox"/> Yukon                     | <input type="checkbox"/> British Columbia       | <input type="checkbox"/> Alberta               |
| <input type="checkbox"/> Saskatchewan                  | <input type="checkbox"/> Manitoba                  | <input type="checkbox"/> New Brunswick          | <input type="checkbox"/> Nova Scotia           |
| <input type="checkbox"/> Prince Edward Island          | <input type="checkbox"/> Newfoundland and Labrador | <input type="checkbox"/> Outside of Canada      |  |

**Q43. In relation to your current job, with which area of work do you most closely identify?**

- |  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Access to information and privacy | <input type="checkbox"/> Government and Information Technology security | <input type="checkbox"/> Information management                             | <input type="checkbox"/> Information technology |
| <input type="checkbox"/> Finance                           | <input type="checkbox"/> Internal audit                                 | <input type="checkbox"/> Procurement, real property and material management | <input type="checkbox"/> Evaluation             |
| <input type="checkbox"/> Human resources                   | <input type="checkbox"/> Communications                                 | <input type="checkbox"/> Science and technology                             | <input type="checkbox"/> Federal regulators     |
| <input type="checkbox"/> Healthcare practitioners          | <input type="checkbox"/> Legal services                                 | <input type="checkbox"/> Inspection and enforcement                         | <input type="checkbox"/> Client contact centre  |
| <input type="checkbox"/> Administration and operations     | <input type="checkbox"/> Other direct services to the public            | <input type="checkbox"/> Other  |   |

**Q44. In relation to your current job, with which community of practice do you most closely identify?**

- |  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Access to information and privacy | <input type="checkbox"/> Procurement            | <input type="checkbox"/> Real property          | <input type="checkbox"/> Communications                               |
| <input type="checkbox"/> Finance                           | <input type="checkbox"/> Information management | <input type="checkbox"/> Material management    | <input type="checkbox"/> Policy                                       |
| <input type="checkbox"/> Regulators                        | <input type="checkbox"/> Human resources        | <input type="checkbox"/> Science and technology | <input type="checkbox"/> Service                                      |
| <input type="checkbox"/> Security                          | <input type="checkbox"/> Information technology | <input type="checkbox"/> Other                  | <input type="checkbox"/> I don't identify to a community of practice. |

**Q45. What is your age group?**

- 24 years and under     25-29 years     30-34 years     35-39 years
- 40-44 years     45-49 years     50-54 years     55-59 years
- 60 years and over

**Q46. What is your gender?**

*Gender refers to the gender that a person internally feels ('gender identity' along the gender spectrum) and/or the gender a person publicly expresses ('gender expression') in their daily life, including at work, while shopping or accessing other services, in their housing environment or in the broader community. A person's current gender may differ from the sex a person was assigned at birth (male or female) and may differ from what is indicated on their current legal documents. A person's gender may change over time.*

- Male     Female     Or please specify your gender: \_\_\_\_\_

**Q47. What is your first official language?**

- French     English

**Q48. What official language do you use most often in the office?**

- French     English     Both English and French equally     Don't know

**Q49. What language do you use most often in an online environment?**

- French     English     A language other than English or French

**Q50. What language do you use most often in an online collaborative tool?**

- French     English     A language other than English or French

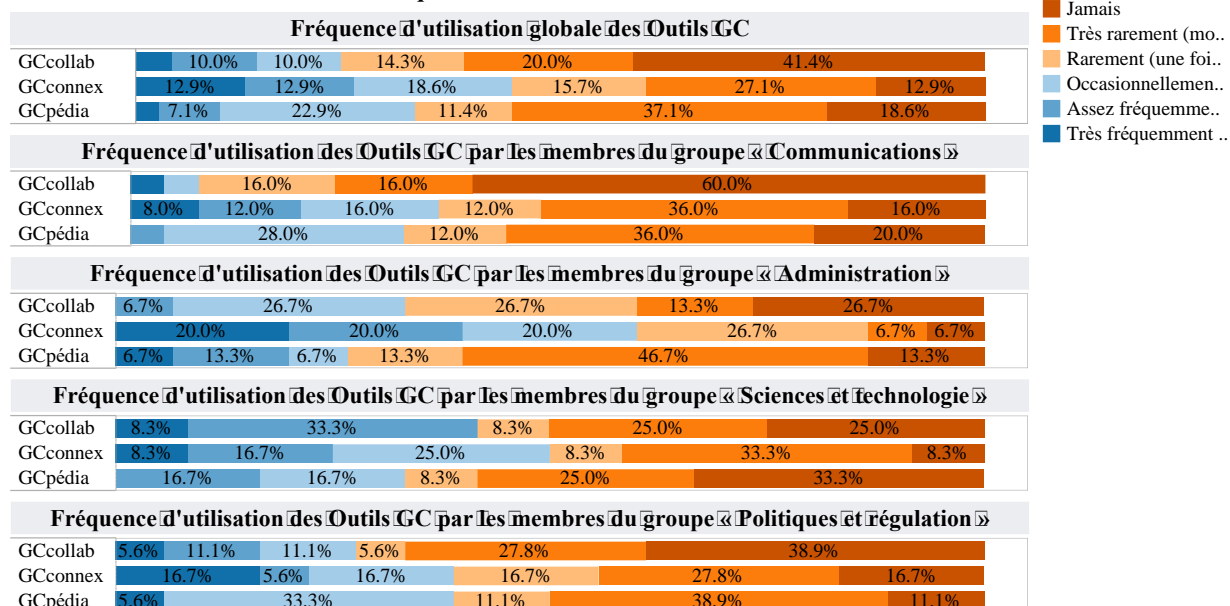
## Annexe E – Tableaux supplémentaires

### Portrait démographique global des participants à l'étude

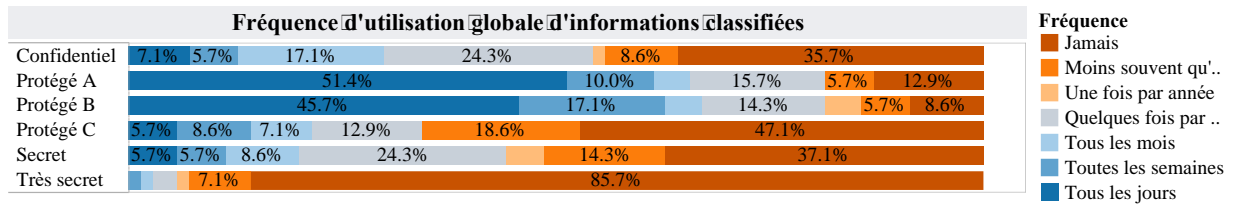
Tableau descriptif selon le genre, l'âge et la langue					
Genre	Groupe d'âge	Première langue officielle	Nombre		
Femme	24 ans et moins	Français	1	1.4%	
	De 25 à 34 ans	Anglais	8	11.4%	
		Français	8	11.4%	
	De 35 à 44 ans	Français	8	11.4%	
		Anglais	12	17.1%	
	De 45 à 54 ans	Français	7	10.0%	
		Anglais	9	12.9%	
	55 ans et plus	Anglais	2	2.9%	
	Homme	De 25 à 34 ans	Français	1	1.4%
		De 35 à 44 ans	Français	2	2.9%
Anglais			3	4.3%	
De 45 à 54 ans		Français	2	2.9%	
		Anglais	3	4.3%	
55 ans et plus		Anglais	1	1.4%	
Je préfère ne pas répondre.		De 45 à 54 ans	Français	2	2.9%
	Français		1	1.4%	

Tableau descriptif selon l'ancienneté, le lieu et la langue au travail				
Ancienneté	Territoire ou province de travail	Langue officielle au travail	Nombre	
Moins de trois ans	Région de la capitale nationale (RCN)	Anglais	2	2.9%
De 3 à 10 ans	Québec (sauf RCN)	Français et anglais, les deux à égalité	1	1.4%
	Région de la capitale nationale (RCN)	Anglais	16	22.9%
		Français	1	1.4%
De 11 à 20 ans	Alberta	Français et anglais, les deux à égalité	5	7.1%
		Anglais	2	2.9%
	Québec (sauf RCN)	Français	3	4.3%
		Français et anglais, les deux à égalité	2	2.9%
	Région de la capitale nationale (RCN)	Anglais	18	25.7%
Plus de 20 ans	Québec (sauf RCN)	Français	4	5.7%
		Français et anglais, les deux à égalité	4	5.7%
		Anglais	1	1.4%
		Français	2	2.9%
	Région de la capitale nationale (RCN)	Français et anglais, les deux à égalité	1	1.4%
		Anglais	5	7.1%
		Français	2	2.9%
	Français et anglais, les deux à égalité	1	1.4%	

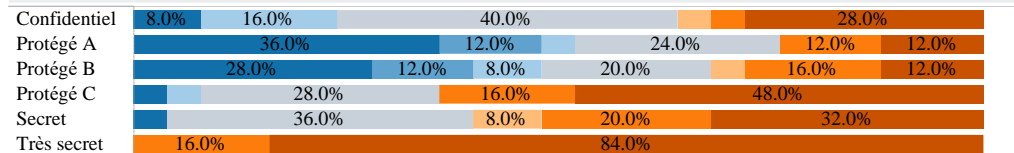
**Tableau des fréquences d'utilisation des Outils GC**



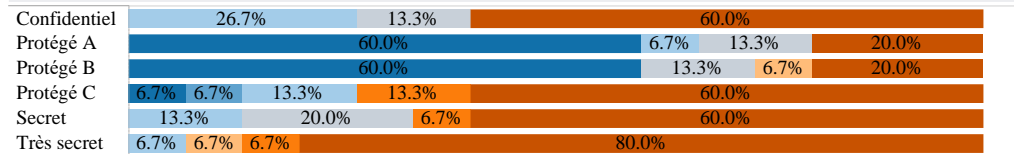
**Tableau des fréquences d'utilisation d'informations classifiées**



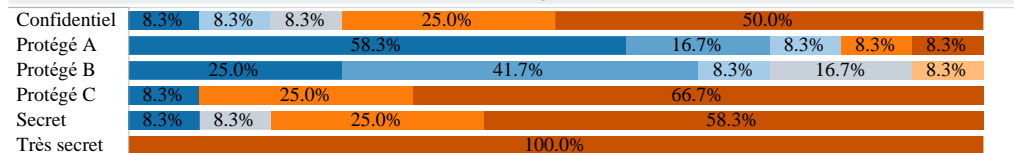
**Fréquence d'utilisation d'informations classifiées par les membres du groupe Communications**



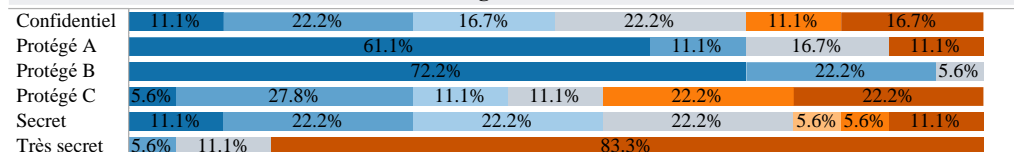
**Fréquence d'utilisation d'informations classifiées par les membres du groupe Administration**



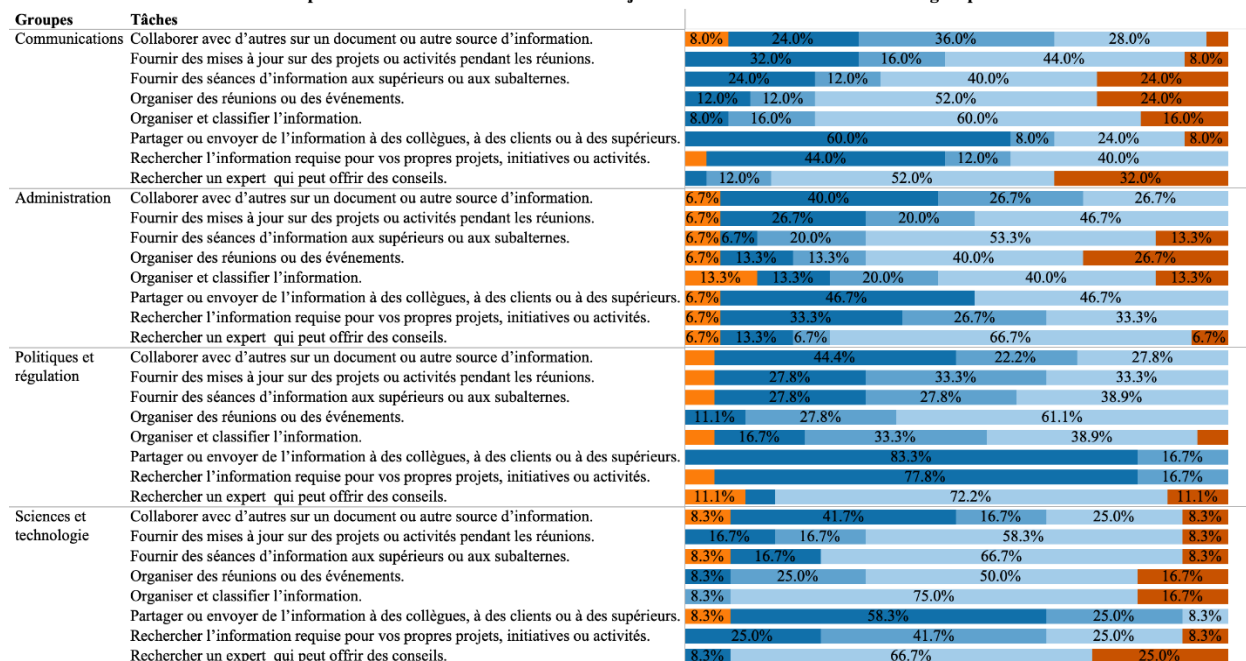
**Fréquence d'utilisation d'informations classifiées par les membres du groupe Sciences et technologie**



**Fréquence d'utilisation d'informations classifiées par les membres du groupe Politiques et régulation**



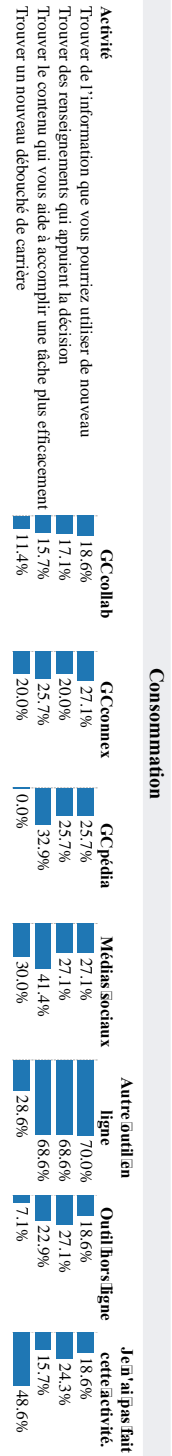
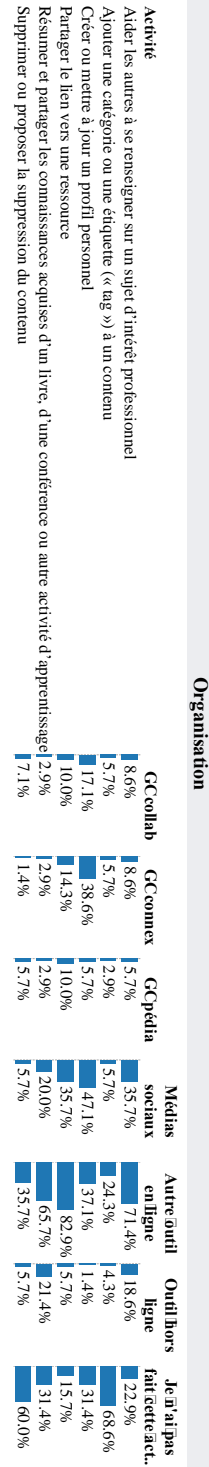
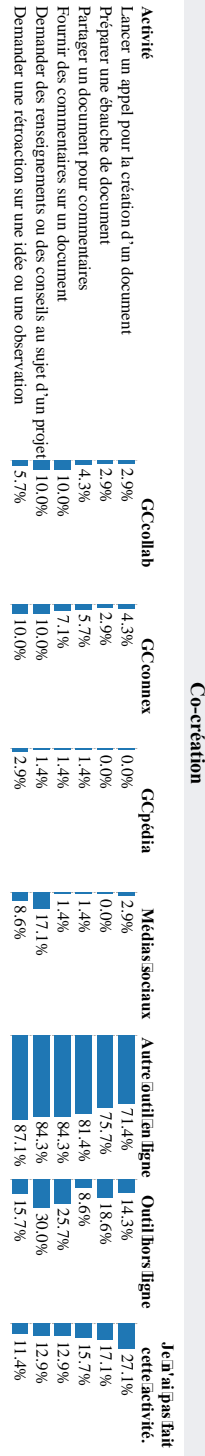
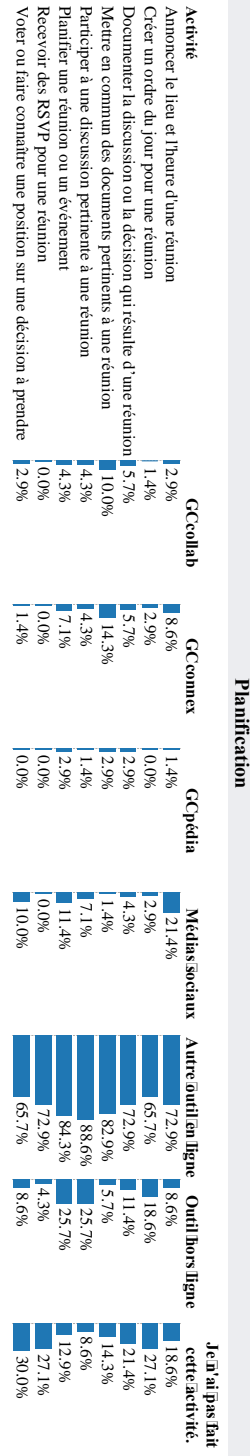
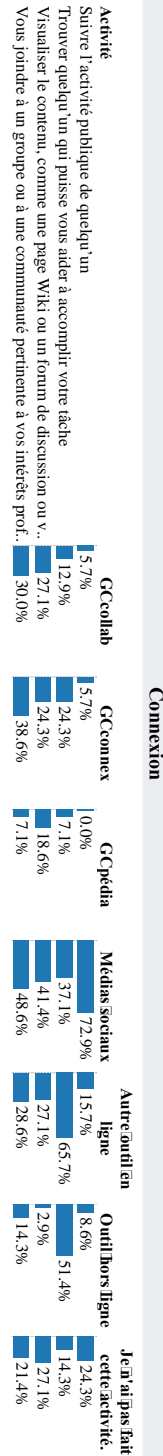
### Temps consacré à certaines tâches dans une journée de travail selon les différents groupes



Nombre de minutes

- 0
- De 1 à 30 minutes
- De 31 à 60 minutes
- 61 minutes et plus
- Ne sais pas / Pas certain(e)

## Portrait global des différents outils utilisés pour effectuer certaines activités de travail





### Outils utilisés par les membres du groupe d'Administration pour effectuer certaines activités de travail

#### Connexion



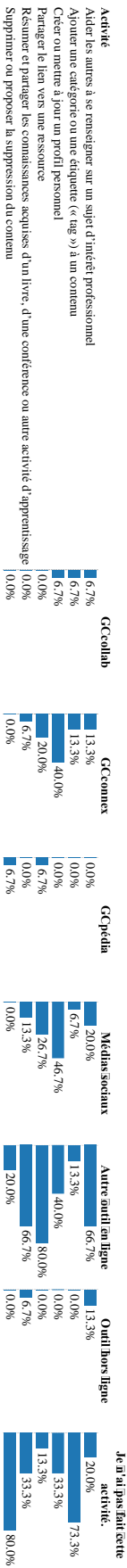
#### Panification



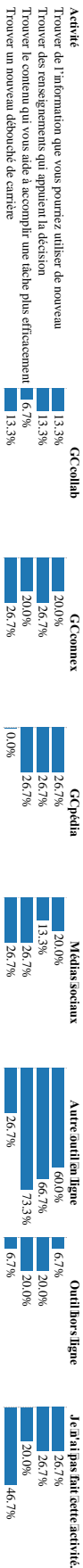
#### Co-création



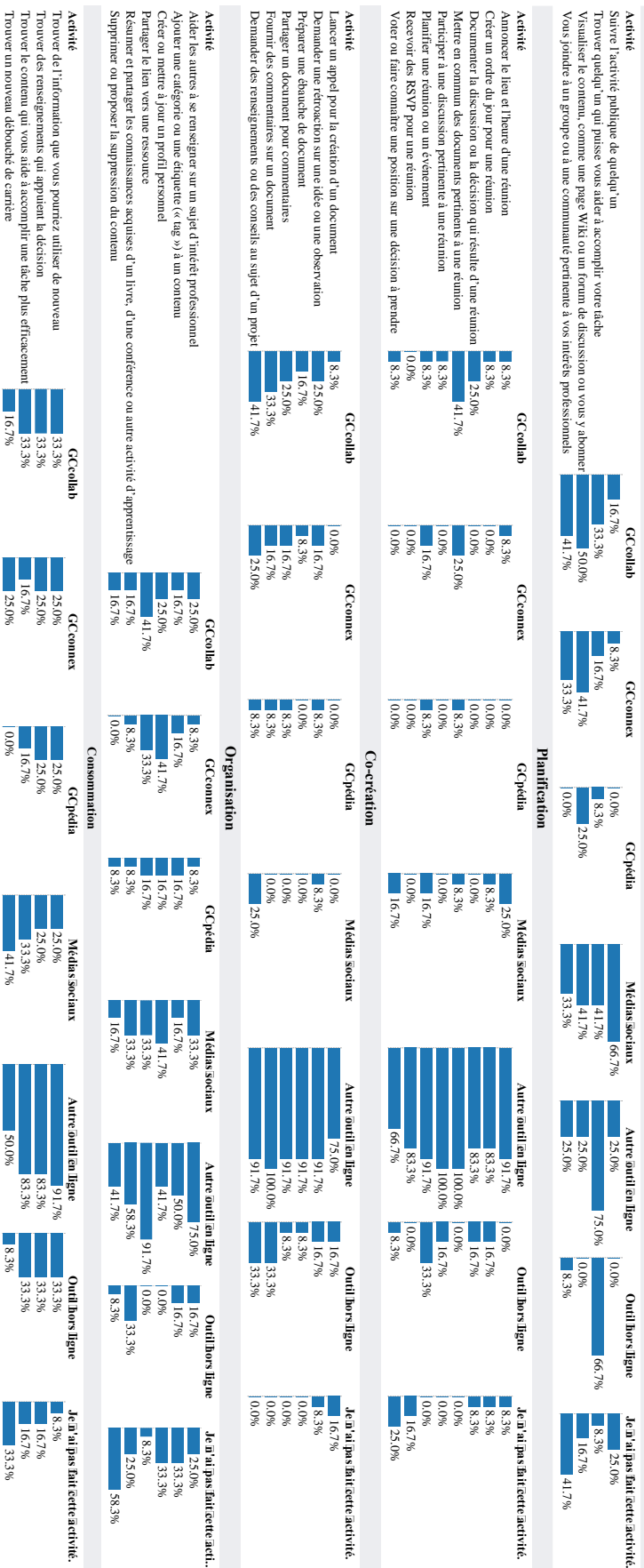
#### Organisation



#### Consommation



## Outils utilisés par les membres du groupe de Sciences et Technologie pour effectuer certaines activités de Travail



## Outils utilisés par les membres du groupe de Politiques et Régulation pour effectuer certaines activités de Travail

