CAHIER DU CIRB

33

09/2012

JOIGNEZ LA CONVERSATION : LE SECTEUR PUBLIC À L'HEURE DES RÉSEAUX SOCIAUX

« Fermez la porte aux socionautes et ils rentreront par la fenêtre »

CENTRE D'INFORMATIQUE POUR LA RÉGION BRUXELLOISE CIRB

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS 5

INTRODUCTION 7

1. PANORAMA DES MÉDIAS SOCIAUX 8

1. Du « mass media » au « my media » 8

2. Plus de 800 000 Bruxellois sur Facebook ? 10

3. Quels médias sociaux pour quels usages ? 12

2. MÉDIAS SOCIAUX : PAS D'OUTILS SANS STRATÉGIE ! 15

1. L'administration entre dans l'ère 2.0 15

2. Intégrez la conversation dans vos pratiques 16

3. Votre stratégie 18

3. LES BONS USAGES DE LA CONVERSATION 21

1. Le bon ton, le bon contenu 21

2. Qui pour parler ? 23

3. Des règles de conduite 25

4. LES RÉSEAUX ET QUELQUES APPLICATIONS 29

1. Utiliser les réseaux en situation de crise 29

2. Les réseaux comme support d'éducation 31

3. Échanger les expériences et les connaissances entre professionnels 32

CONCLUSION 36

AVANT-PROPOS

Internet a vingt ans. Quel chemin parcouru ! Lorsque le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise a introduit cette nouvelle technologie dans les administrations bruxelloises, il fut accueilli avec un haussement d'épaules et cette question : « Pourquoi faire ? »

Tout au long de ces deux décennies, le CIRB n'a eu de cesse de rapprocher l'administration des citoyens via la Toile. Nous avons réussi à le faire grâce au portail de la Région www.bruxelles.irisnet.be. Près d'un million de visiteurs par an y trouvent les réponses aux questions qu'ils se posent sur leur vie quotidienne à Bruxelles, démontrant ainsi toute son utilité comme point central d'entrée vers l'information sur la Région et chacune de ses administrations.

Réussi, aussi, avec l'introduction d'IRISbox et de ses formulaires en ligne. Le guichet électronique s'est largement implanté dans nos communes. Le Gouvernement régional a décidé que toutes les institutions bruxelloises partageront la plateforme. Dans un proche avenir, IRISbox servira donc, lui aussi, de point central d'accès, pour les citoyens comme les entreprises, à leurs documents administratifs en ligne.

Réussi, encore, avec Urbizone. Notre réseau sans fil Wi-Fi s'est étendu à travers toute la Région. Un vaste public peut accéder ainsi, librement, à Internet dans des lieux aussi variés que les établissements d'enseignement supérieur ou le Port de Bruxelles.

Un nouveau pas doit cependant être franchi : être présent sur les réseaux sociaux. Le CIRB l'a fait, comme d'autres acteurs publics bruxellois, pionniers eux aussi de cette relation nouvelle avec le citoyen. Ces initiatives demeurent cependant encore l'exception. Les pouvoirs publics, pourtant, ont le devoir de rester en phase avec la société.

Bruxelles est une région jeune. C'est vrai tout autant sur le plan institutionnel qu'au niveau de sa population, la plus jeune du pays. Une génération, en particulier, arrive à l'âge adulte, les digital natives qui vivent en mode connecté. Or, à défaut d'être elle-même connectée, spécialement avec sa jeunesse, la société s'expose aux pires dérives.

Cette dimension doit être prise en compte. C'est pourquoi nous insistons pour que le monde politique bruxellois, et la fonction publique, soient à même de prendre le pouls de cette jeunesse, reflet de la société en devenir. Car, il faut le souligner, tous les âges et toutes les strates de la communauté bruxelloise utilisent les médias sociaux ou se mettent progressivement à le faire.

Vingt ans après la révolution du net, nous assistons à une seconde vague : la révolution de la conversation. Ce Cahier doit vous aider à appréhender les réseaux sociaux et vous permettre de décider en connaissance de cause si votre organisation, si vous-mêmes, devez y être présents.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et une sage décision.

Hervé FEUILLIEN
Directeur général

Robert HERZEELE
Directeur général adjoint

INTRODUCTION

« *Fermez la porte aux socionautes et ils rentreront par la fenêtre* ». Avec ce sous-titre un rien provocateur, ce Cahier vous invite à rejoindre la conversation sur les réseaux sociaux ou, si c'est déjà fait, à comparer votre pratique à ses réflexions et recommandations pour dégager, le cas échéant, des pistes pour faire encore mieux.

Ce Cahier vous guide en effet, pas à pas, dans les différentes étapes pour vous lancer sur les réseaux. Il commence par un panoramique sur la réalité de ces nouveaux médias. Un bref historique restitue le contexte de leur genèse : Facebook, Twitter, LinkedIn et tous les autres - presque innombrables - sont indissociables de l'avènement du web 2.0. Mieux encore : ils en représentent la concrétisation la plus aboutie en plaçant résolument l'utilisateur au cœur de la toile. L'élection de Barack Obama à la présidence américaine, en 2008, largement construite sur les réseaux sociaux constitue le moment où situer ce basculement du « mass media » au « my media ».

La vague, née aux Etats-Unis, a gagné le moindre recoin de la planète. Alors que Facebook dépassera prochainement, sans doute en 2012, le milliard d'abonnés, le réseau des « Amis » compterait déjà un peu plus de 800 000 membres en Région bruxelloise. Difficile, cependant de se fier totalement à ce chiffre. Mieux vaut sans doute s'en remettre aux statistiques belges et européennes qui recensent 48 % d'utilisateurs des réseaux sociaux, de socionautes pour adopter ce néologisme, parmi les internautes bruxellois.

Ce nombre constitue à lui seul une raison suffisante d'accéder aux réseaux ! Mais choisir lesquels impose de mieux les connaître et, surtout, d'adopter une stratégie et des usages conformes aux attentes des socionautes. Comment faire entrer l'administration dans l'ère 2.0 ? Comment intégrer la conversation dans la pratique quotidienne des services publics ? De quels éléments tenir compte ? Un chapitre entier de ce Cahier répond à ces questions fondamentales, qui sont les préliminaires de toute réflexion en matière de présence sur les réseaux.

Une fois les bases stratégiques posées, vient le moment de passer à la pratique, autrement dit s'agissant des médias sociaux, d'adopter les bons usages de conversation. Ici aussi, ce Cahier fait le point sur la question en définissant non seulement comment intéresser et fidéliser le public (ou ne pas le faire fuir) mais aussi comment s'organiser pour assurer une présence efficace sur les réseaux sociaux. Il faudra trancher entre engager un community manager ou répartir ses responsabilités à travers les différents départements ou services internes, à moins que les deux soient nécessaires. Et, last but not least, édicter des règles claires pour que les collaborateurs usent des médias sociaux de manière responsable sans qu'ils y trouvent cependant une entrave à leur aspiration à s'y exprimer : qu'il s'agisse de simples conseils pratiques ou d'une véritable charte, les balises ainsi posées constituent la meilleure garantie de bénéficier de la valeur ajoutée des réseaux sociaux.

Car, et c'est l'autre raison de faire le grand pas : les réseaux sociaux ont leur utilité dans la modernisation des services publics. Ce Cahier reprend au fil de ses pages de multiples exemples d'expériences impliquant les services publics sur les réseaux sociaux et s'achève sur un chapitre qui évoque plus en particulier trois domaines d'utilisation : la communication de crise, l'éducation et l'échange d'expériences et de connaissances entre professionnels.

Enfin, pour clore logiquement le fil conducteur de ce Cahier, un guide pratique l'accompagne sous forme de livret séparé : il explique en résumé comment faire ses premiers pas, à titre personnel ou pour le compte de son organisation, sur les trois réseaux sociaux incontournables, Facebook, Twitter et LinkedIn.

Internet devient chaque jour un peu plus un réseau… de réseaux sociaux. Facebook dépassera plus que probablement le milliard de membres en 2012 pendant que d'autres réseaux connaissent une croissance fulgurante en ciblant des fonctions spécifiques, comme le partage de photos, de vidéos ou de musique.

De « simple » internaute, l'utilisateur s'est ainsi mué en socionaute : près de la moitié de la population bruxelloise connectée au web fréquente ces réseaux. On compterait même quelque 817 000 Bruxellois parmi les membres de Facebook : un chiffre qui prête cependant à caution, tant la transparence n'est pas une vertu cardinale des réseaux sociaux.

Pour un acteur public, la question ne se pose donc pas d'être présent sur ces réseaux mais bien de faire son choix parmi l'offre abondante : bien connaître l'écosytème des réseaux sociaux - entre plateformes généralistes et spécialistes - est le premier pas à faire. Le second étant de suivre leur actualité foisonnante.

Dans ce chapitre :

- Du « mass media » au « my media »
- Plus de 800 000 Bruxellois sur Facebook ?
- Quels médias sociaux pour quels usages ?

1. Du « mass media » au « my media »

Le big bang des réseaux sociaux a eu lieu en 2008. Cette année-là, la campagne présidentielle américaine a sacré le premier candidat de l'ère des réseaux sociaux et révélé leur puissance aux yeux du monde entier, voire des spécialistes de la communication et du management. Depuis lors, le phénomène ne cesse d'étendre son influence sur la vie tant des citoyens que des médias, entreprises, associations et, aussi, des pouvoirs et services publics.

En 2008, Barack Obama ne s'est pas contenté d'ouvrir une page Facebook ou un compte Twitter. Bien avant même de battre le fer face à son rival républicain, il a décroché l'investiture au sein de son propre parti en dépassant la candidate du sérail, Hillary Clinton, par la bande, en utilisant pleinement le double effet de caisse de résonance et de mobilisation des médias sociaux.

Le futur président fut un candidat 2.0 finançant et bâtissant son élection par sa capacité sans égale à faire participer les citoyens internautes ou, plutôt, socionautes à son projet. Marie Bénilde, collaboratrice du *Monde diplomatique*, en fit l'observation dès le mois d'avril, alors que la campagne électorale était encore loin d'avoir atteint son paroxysme : « *Ce qui ferait la force d'Obama, ce serait donc d'avoir compris que l'Amérique est en train de passer du «mass media » au «my media »*[1]. »

En réalité, les années écoulées depuis l'élection de Barack Obama n'ont pas été marquées par l'arrêt de mort des médias traditionnels, du moins pour ceux qui ont entrepris une évolution à marche forcée vers un modèle intégré où les canaux anciens se mêlent aux réseaux sociaux.

1 Marie BENILDE, *Barack Obama, candidat des réseaux sociaux sur Internet*, 21 avril 2008, Information 2.0 - Les Blogs du Diplo, Le Monde diplomatique. Consulter l'article sur http://blog.mondediplo.net/2008-04-21-Barack-Obama-candidat-des-reseaux-sociaux-sur.

La presse, notamment, est en train de revoir les bases de son modèle économique. « *L'info n'est pas morte ; son ADN a muté. Les gens ne lisent plus ce qu'on leur offre ; ils lisent ce qu'ils cherchent, où ils veulent, quand ils veulent* [2] », analyse Philippe Laloux, Digital media manager du quotidien *Le Soir* et professeur à la section de Journalisme de l'ULB.

La télévision, aussi, se lance dans le bain. Nulle émission ne se conçoit plus sans son relais sur les réseaux ou sans que les téléspectateurs n'en fassent écho sur leurs profils. Le record du monde de tweets en 2011 n'a ainsi été lié ni au décès de Steve Jobs, ni à celui d'Oussama Ben Laden, mais bien à la diffusion d'un film à la télévision japonaise avec un pic de plus de 25 000 tweets à la seconde, loin devant l'annonce de la grossesse de la chanteuse Beyoncé lors des MTV Awards (près de 8 900 tweets/seconde)[3]. La Belgique s'est, elle aussi, convertie à cette convergence des médias. Le télé-crochet très remarqué, The Voice, a par exemple cumulé les records d'audience et de diffusion de tweets ou de fans Facebook tant côté flamand (VTM) que francophone (RTBF).

Aucun média n'échappe donc au phénomène. Et, pas moins, aucun secteur : les ONG, par exemple, ont également parfaitement intégré la force d'amplification des réseaux sociaux au service de leurs campagnes. On ne compte plus les exemples d'actions créant en peu de temps un « buzz » qu'aucun autre média ne pourrait générer. L'une des plus retentissantes guerres de communication à ce jour sur le web a surgi suite à la campagne de cyber-guérilla orchestrée par Greenpeace pour dénoncer la déforestation due à l'utilisation d'huile de palme dans les produits alimentaires de Nestlé en détournant le logo d'une barre chocolatée avec le slogan : « *Donnez aux orangs-outans un break* ! »[4]

Ce cas d'école souligne combien les médias sociaux sont les lieux de l'interaction entre différents médias, avec notamment la toute puissance de l'image et, surtout, de la vidéo, véritable arme de communication massive à l'heure du web 2.0. En mars de cette année, le nom de Joseph Kony est sorti de l'anonymat en tant qu'icône de l'exploitation des enfants-soldats en Afrique, suite à la mise en ligne d'une vidéo de dénonciation par l'organisation américaine Invisible Children. En moins d'une semaine, le film a été vu plus de 11 millions de fois sur Vimeo et 20 millions de fois sur YouTube.

En Belgique, le public a pu découvrir à deux reprises en 2011 la puissance des réseaux sociaux en cas de catastrophes, d'abord lors de la tempête meurtrière qui s'est abattue, le 18 août, sur le terrain du festival Pukkelpop, ensuite à l'occasion de la tuerie de la place Saint-Lambert, à Liège, le 13 décembre. Face à des réseaux GSM saturés et aux difficultés des pouvoirs publics et des secours de communiquer dans l'urgence, Twitter servit alors de relais d'information entre proches.

©ImageGlobe

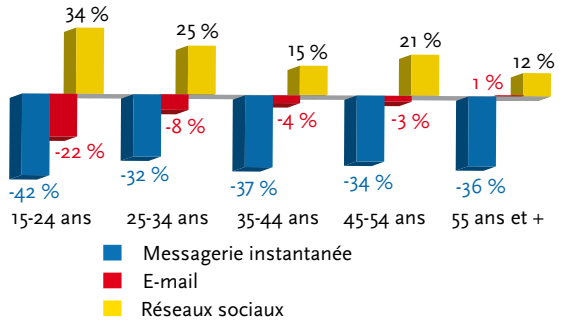
2 Philippe LALOUX, *Le Soir.be : Comment monétiser son site d'information ou son portail ?*, 22 juin 2010, présentation au colloque Technofutur du « *Quels modèles économiques pour la presse ?* ». Consulter la présentation sur www.slideshare.net/Philaloux/technofutur.

3 Source : www.digimind.fr/actu/1068-les-records-de-tweets-en-2011-infographie.htm.

4 Fabrice EPELBOIN, *Greenpeace et Nestlé sur Facebook* : l'Art de la Guerre, 30 mars 2010, Readwriteweb, édition francophone (fr.readwriterweb). Consulter l'article sur http://fr.readwriteweb.com/2010/03/30/a-la-une/greenpeace-nestl-sur-facebook-lart-de-guerre.

2. Plus de 800 000 Bruxellois sur Facebook ?

Les réseaux sociaux supplantent progressivement les autres formes de communication électronique. Facebook en tête, ils s'imposent comme l'agora du 21e siècle, le lieu où l'information circule entre personnes et d'une communauté à l'autre. C'était déjà le cas chez les « digital natives » mais le phénomène s'étend désormais dans toutes les classes d'âge.



Évolution du temps moyen d'utilisation des moyens de communication électronique, octobre 2011 par rapport à juillet 2010, données mondiales. (Source : ComScore, The State of Social Media, février 2012)

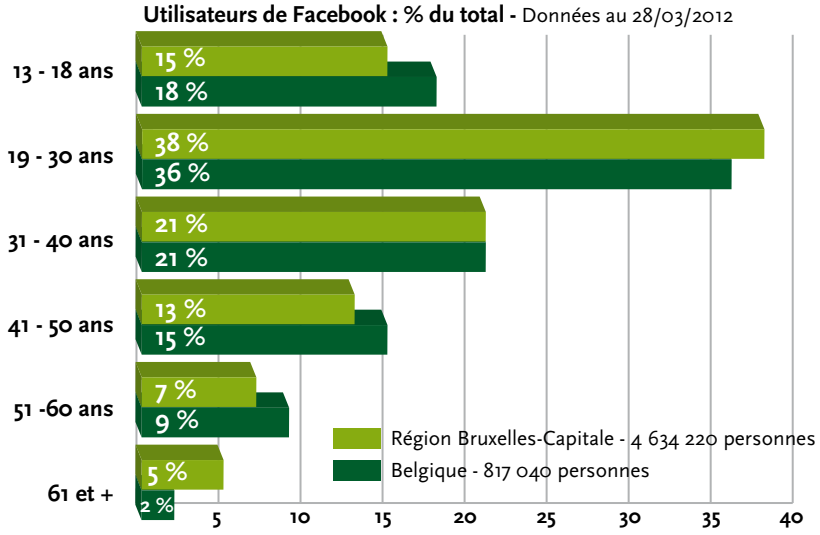
« *Quoi, tu écris encore des e-mails ?* » : dans quelques années, peut-être même plus tôt, l'utilisateur d'une adresse de messagerie électronique pourrait faire figure de véritable dinosaure. Conséquence inattendue du développement des médias sociaux, l'e-mail n'est en effet désormais déjà plus le moyen de communication privilégié des jeunes. Facebook ou Twitter leur offre les mêmes fonctionnalités, intégrées aux autres modes d'échanges de ces plateformes.

Le phénomène, de loin, ne se circonscrit d'ores et déjà plus aux « digital natives ». Au niveau mondial, selon l'étude ComScore *The State of Social Media,* l'utilisation des réseaux sociaux progresse dans toutes les classes d'âge face, notamment, aux messageries électroniques et à l'e-mail.

Près d'un Bruxellois sur deux utilise les réseaux sociaux

Les statistiques concernant la pénétration des réseaux sociaux dans la vie quotidienne sont parcellaires. On ne peut que s'en remettre à des sources variées et, parfois, discordantes : les données des réseaux eux-mêmes, les enquêtes sur les TIC réalisées par les services officiels des statistiques de Belgique et de l'Union européenne (Statbel et Eurostat) ou encore les multiples sondages privés qui questionnent le phénomène.

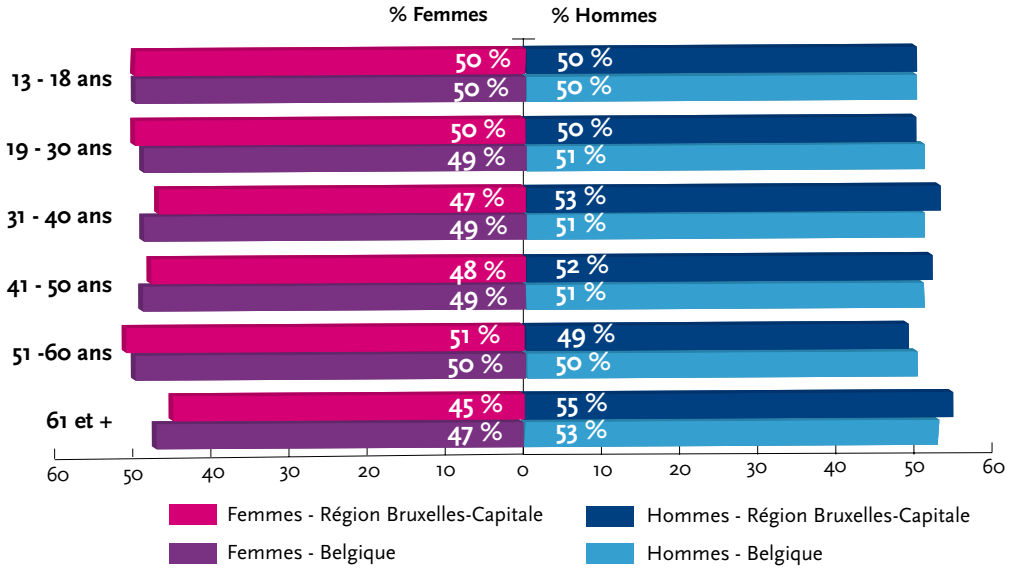
Parmi les réseaux, seul Facebook permet de calculer en ligne le nombre de ses membres dans un pays voire dans une commune en particulier. Si elles ont le mérite d'être accessibles, ces données sont cependant imprécises. En effet, selon Facebook, la Région de Bruxelles-Capitale rassemblerait quelque 817 040 utilisateurs[5].



5 Données au 28/03/2012, source : Facebook, échantillon Région de Bruxelles-Capitale calculé selon le critère géographique Bruxelles + environs (dans une limite de 16 km), soit l'approximation la plus précise permise par Facebook.

Le chiffre ne manque cependant pas d'étonner puisque, rapporté à la population totale de la Région (1 119 088 habitants[6]), les trois quarts (73 %) des Bruxellois seraient donc membres de Facebook ! Une proportion à relativiser cependant puisque, au niveau du pays entier, seulement 42 % de la population belge seraient membres de Facebook, ce pourcentage paraissant un ordre de grandeur plus fiable au regard des données récoltées par Statbel et Eurostat.

Utilisateurs de Facebook



Échantillon : utilisateurs référencés par Facebook

Les indicateurs TIC auprès des ménages et individus, établis par Statbel[7] et Eurostat, révèlent quant à eux une utilisation plus uniforme des réseaux sociaux en Belgique, d'une région à l'autre. On observe à ce niveau, en Région bruxelloise, une présence masculine sur les réseaux sociaux plus forte que la moyenne belge et inversement pour les Bruxelloises.

Pourcentages de Belges ayant pris part à des réseaux sociaux (p.ex. Facebook, Twitter, MySpace, Skyrock, Netlog)
Activités visées : créer un profil d'utilisateur, envoyer des messages ou toute autre contribution à un ou plusieurs réseaux sociaux

		Belgique	Bruxelles	Flandre	Wallonie
Total		48 %	48 %	48 %	49 %
Sexe	**Femmes**	50 %	46 %	49 %	52 %
	Hommes	47 %	49 %	47 %	46 %

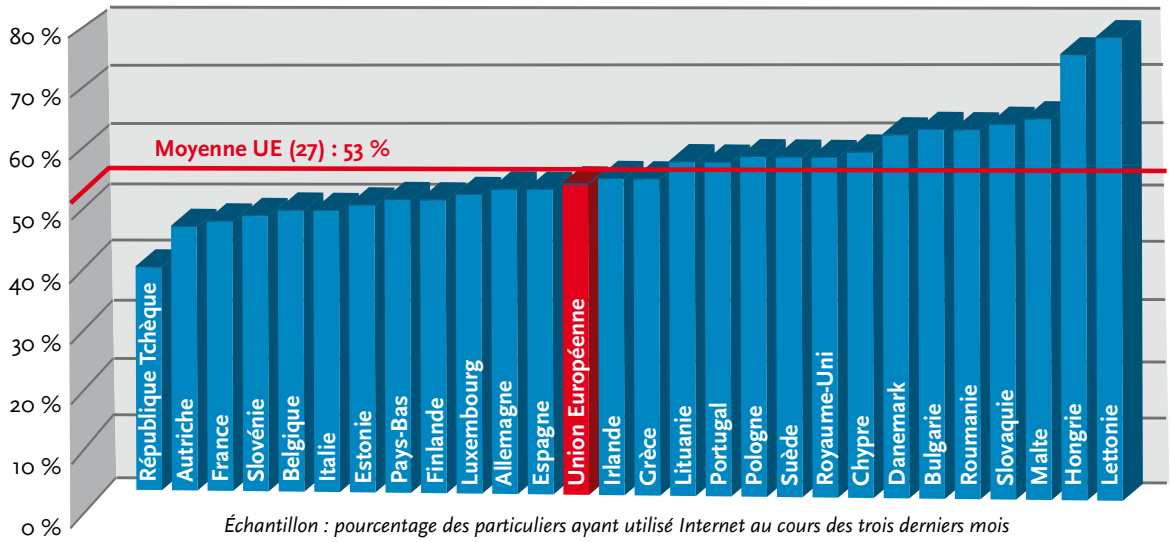
Échantillon : pourcentage des particuliers ayant utilisé Internet au cours des trois derniers mois

6 Données au 01/01/2011, source : Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse, à consulter sur www.ibsa.irisnet.be.

7 Données 2011, source : Statbel, Service public fédéral Économie, PME, Classes moyennes et Énergie, Direction générale Statistique et Information économique, à consulter sur http://economie.fgov.be/fr/statistiques.

Ces données sont incluses dans l'enquête Eurostat sur les activités sur internet[8], ce qui permet de les comparer à l'échelle des 27. La Belgique s'y classe dans la moyenne inférieure européenne (moyenne UE : 53 %). Les socionautes belges se situent loin, en l'occurrence, des champions européens : les Hongrois (76 %) et les Lettons (79 %).

Utilisation des réseaux sociaux



Échantillon : pourcentage des particuliers ayant utilisé Internet au cours des trois derniers mois

3. Quels médias sociaux pour quels usages ?

La prédominance de Facebook comme réseau social n° 1 au plan mondial ne peut cacher la très large diversité de l'offre de médias sociaux. Le pluriel s'impose en effet plus que jamais face à l'explosion de solutions répondant à des usages spécifiques.

Les réseaux à tout faire

Ces véritables « couteaux suisses » rivalisent pour occuper la place centrale dans les habitudes de socionautes et, parallèlement, proposer des solutions toujours plus pointues aux annonceurs et marques pour aller à la rencontre de ces mêmes socionautes. Ce qui fait par exemple dire au spécialiste français Frédéric Cavazza que Facebook s'oriente de plus en plus vers un modèle de portail pour les internautes, « *une destination de référence, le premier endroit qu'ils visitent quand ils se connectent* »[9].

Facebook est le leader mondial de la catégorie : son nombre d'abonnés franchira probablement le cap du milliard de membres en 2012 quand **Google+**, qui se profile comme son principal concurrent généraliste, n'aurait encore que tout juste franchi la barre des 100 millions d'utilisateurs. En termes d'audience, l'écart devient même abyssal : le classement établi par le cabinet Hitwise[10] chiffre à quelque 63 % la part de Facebook dans l'audience globale aux Etats-Unis des réseaux sociaux contre... 0,54 % à peine pour Google+ !

Il faut également compter, dans cette catégorie, avec des acteurs qui peuvent atteindre une pénétration locale assez importante. C'est le cas en Europe avec **Netlog**, le réseau d'origine belge, qui revendique plus de 95 millions de membres, principalement des jeunes.

8 Données 2011 : source : Eurostat, Statistiques sur la société de l'information, indicateur « *Activités sur Internet - Particuliers* » (code : isoc_ci_ac_i, à consulter sur http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/information_society/data/database.

9 Frédéric CAVAZZA, *Facebook sera-t-il le nouveau Yahoo ?*, 23 mars 2012, www.mediassociaux.fr.

10 Données au 24/03/2012 pour les Etats-Unis, source : Hitwise, à consulter sur www.experian.com/hitwise/data-center.html.

En Belgique, le réseau n'a surtout percé que dans la population flamande, sans doute en raison de son origine gantoise. La pénétration de Netlog en Région bruxelloise ne peut être précisée. Il est cependant permis de penser, étant donné son positionnement, qu'elle se limite à la sphère des étudiants de l'enseignement supérieur et universitaire flamand dans la capitale.

Les outils spécialisés

On entre ici dans une catégorie nettement plus étoffée, où des dizaines d'acteurs se bousculent. Le paysage à ce niveau se caractérise également par le foisonnement de nouvelles idées et, pour certaines d'entre elles, leur accession fulgurante parmi les stars du marché.

Pinterest en est le dernier exemple : créé en 2010, ce challenger bénéficie d'une croissance exponentielle et fait du coup le buzz depuis août 2011 environ. Ce réseau que l'on peut le mieux décrire comme un tableau pêle-mêle pour partager des photos ou vidéos, en fonction de ses centres d'intérêt (Pinterest se traduit littéralement « Punaisez [pin] ce qui vous intéresse [interest] »), voit son nombre d'utilisateurs (20 millions selon certaines sources) exploser autant que l'intérêt médiatique qu'il suscite. En mars 2012, son audience se situait au 4e rang des principaux réseaux sociaux aux Etats-Unis[11], avec une part de marché de 0,91 %, devant LinkedIn (0,78 %) et Google+ (0,54 %), avec Twitter en point de mire (1,65 %). Il en va ainsi au sein de la sociosphère où l'effet de mode n'est jamais totalement absent.

Parmi ces outils spécialisés se rangent notamment des plateformes :

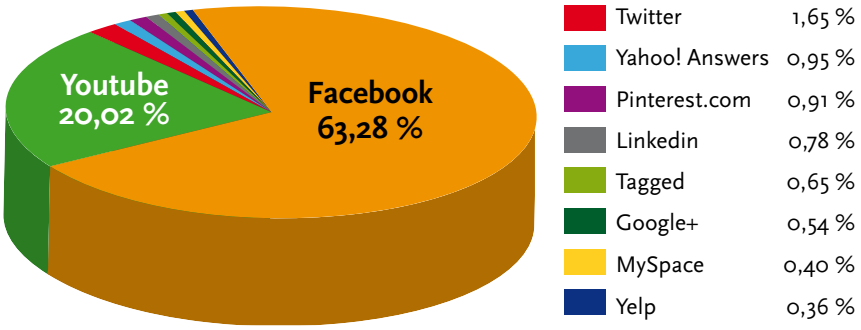
- de microblogging : **Twitter** reste le maître incontesté de cette catégorie, malgré les initiatives - notamment de Facebook - qui cherchent à concurrencer son modèle de messages courts (140 caractères maximum) et souvent rédigés sur le vif ;
- de publication : la catégorie englobe notamment les outils de blogging (avec **Wordpress**, **Blogger**, **Typepad** parmi les leaders) qui se différencient de Twitter principalement par la longueur des messages (illimitée), leur durée de vie et leur présentation ;
- de partage : on retrouve ici des plateformes souvent spécialisées par type de média ou de fichiers à partager comme :
    - la vidéo : **YouTube** s'est imposé comme un poids lourd de l'internet pour le partage de séquences (avec **Dailymotion**) et, depuis son rachat par Google, s'intègre pleinement dans la stratégie du géant du web ;
    - la musique : **Spotify**, **Deezer**... qui permettent à leurs membres non seulement d'écouter de la musique en streaming mais aussi de partager leur écoute ou leurs préférences avec d'autres membres de ces réseaux ;
    - de photos : **FlickR**, acteur historique de l'hébergement d'albums photos, voit son influence et son rôle toujours plus combattus tant par les fonctions identiques proposées par exemple sur Facebook ou Google+ que par des plateformes également spécialistes de la photo (**Picasa**, par exemple) ou de nouveaux acteurs qui jouent sur des fonctions innovantes : **Pinterest**, déjà cité, ou **Instagram** (dont le rachat par Facebook a fait grand bruit) qui se distingue par ses fonctions poussées de retouche et d'effets ;
    - d'autres fichiers ou données : les liens ou favoris avec **Delicious**, les documents (présentations surtout) avec **Slideshare** ou **Scribd.**
- de rencontre et réseautage : par exemple au niveau professionnel (**LinkedIn**) ;
- de localisation : permettant par exemple aux utilisateurs de **Foursquare** de signaler les lieux où ils se trouvent.

11 Source : Hitwise, cité plus haut.

Il faut également tenir compte de l'explosion des **jeux** qui, tout en se greffant sur les réseaux (le même jeu connaît sa version par exemple sur Facebook mais aussi sur Google+), nourrissent leurs ambitions spécifiques, notamment dans le développement de monnaies virtuelles.

De plus, la catégorisation des différents médias sociaux peut également s'établir selon le type de terminaux pour lesquels leur usage est le plus adapté. Certains sont par nature plus orientés vers les ordinateurs (un blog par exemple) tandis que d'autres s'épanouissent plus naturellement sur les smartphones (Twitter et, plus encore, Foursquare) ou les tablettes (qui pourraient devenir des concurrentes redoutables pour les consoles de jeux). Sans oublier les médias sociaux multi-terminaux, omniprésents dans la vie de leurs membres, disponibles à chaque instant, dont Facebook, bien évidemment.

Audiences des réseaux sociaux (Etats-Unis)[12]



12 Source : Hitwise, cité plus haut.

Une nouvelle réalité a vu le jour : le monde 2.0. Sur le web, elle se matérialise par de nouveaux usages et de nouvelles communautés, soutenues par les facilités de communication des réseaux sociaux. Mais qu'est-ce qui différencie cet univers de celui que nous avons toujours connu ? En quoi pose-t-il un défi aux services publics ? Pour entrer dans l'ère 2.0 comme pour adopter toute technologie, une administration ne peut pas se contenter d'ouvrir sa page Facebook. Il lui faut aussi adopter une vision afin de prendre sa place, légitime, dans ce nouvel agora.

Dans ce chapitre :

- L'administration entre dans l'ère 2.0
- Intégrez la conversation dans vos pratiques
- Votre stratégie

1. L'administration entre dans l'ère 2.0

Il y a un peu moins de dix ans, en 2003, l'expression « web 2.0 » a surgi pour décrire l'émergence de nouveaux usages sur Internet[13]. Il s'agissait alors plus d'un constat que d'un concept. Le web était en train d'évoluer vers un nouveau modèle. De nouvelles expériences s'offraient aux utilisateurs tandis qu'une nouvelle économie du web voyait le jour. Et l'administration dans tout cela ?

Le web 1.0, s'il est permis de l'appeler ainsi, si nouveau était-il pour son époque, reproduisait en grande partie le mode de fonctionnement des médias traditionnels : des pages statiques, livrées aux utilisateurs sans autre possibilité que de les consulter. Le web 2.0 a radicalement changé la donne : l'information n'est plus consommée, voire subie, passivement. Les contenus circulent, s'échangent, se transforment, s'additionnent par le biais de multiples plateformes. Le réseau d'ordinateur devient réseau de gens qui dialoguent et produisent du contenu.

Pour une large part, le monde 2.0 repose sur l'ouverture et la collaboration, l'orientation utilisateur et résultats. Dans Administration 2.0[14], Thierry Weibel, Directeur des systèmes d'information au Conseil général de l'Essonne (France) analyse quatre facteurs-clés d'évolution pour que les services s'adaptent à ce nouvel environnement :

	Administration actuelle	Administration 2.0
Relation à l'usager	Uniforme Monocanal	Différenciée et individualisée Multicanal et transcanal
Fonctionnement interne	Hiérarchique Cloisonné	Collaboratif Perméable
Partenariat	Méfiance Concurrence Redondances et vacances	Collaboration Complémentarité Efficience
Efficacité	Logique de dépenses Opacité	Logique de résultats Transparence

13 L'expression a été formulée à l'origine par Dale Dougherty, expert au sein de la société O'Reilly Media.
14 Thierry Weibel, *Administration 2.0*, Fondapol, janvier 2011. À consulter sur www.fondapol.org ou www.scribd.com/doc/62970262/Administration-2-0-Thierry-Weibel.

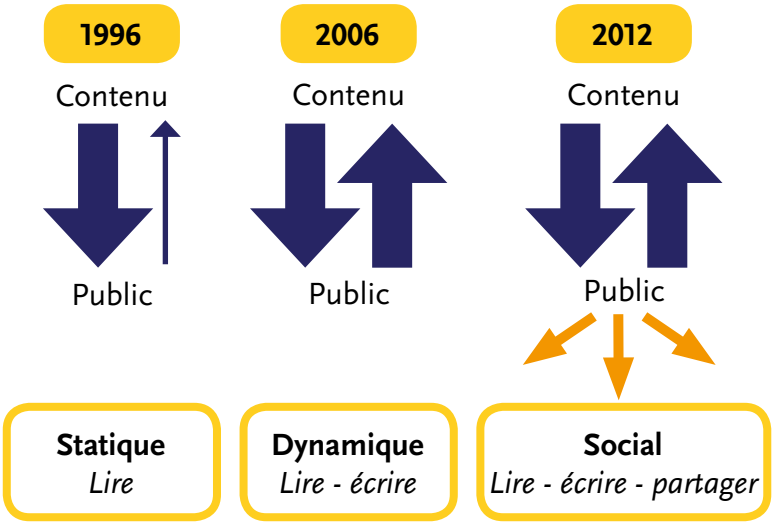
Clairement, l'Administration 2.0 doit définitivement sortir de sa tour d'ivoire. Les médias sociaux peuvent l'y aider. Ce serait cependant une erreur de ne considérer que l'outil sans comprendre les changements fondamentaux qui doivent accompagner sa mise en place, au cœur même des habitudes et des processus de travail.

2. Intégrez la conversation dans vos pratiques

Que pensent les citoyens de votre politique ? Quels problèmes rencontrent-ils dans leur vie quotidienne ? La réponse se trouve dans leurs conversations sur les réseaux sociaux. Ceux-ci offrent dès lors une opportunité de taille pour réduire la fracture tant décriée entre les autorités publiques ou les élus et les citoyens.

Avec le développement d'abord d'internet, aujourd'hui des réseaux sociaux, les gens n'attendent plus que les pouvoirs publics les informent ; ils vont directement à la recherche de l'information, partout où ils peuvent la trouver. Plus encore, ils la créent. Et parce qu'il est dans la nature humaine de communiquer et d'apprécier de se sentir membre d'une communauté, fût-elle informelle, ils s'échangent ces informations et les commentent.

La propagation de l'information a donc complètement changé, basculant d'un modèle statique et rigide offrant peu d'interaction à une circulation sociale, en réseaux. Dans le même temps, l'information devient mobile : c'est le paradigme anytime, anywhere, partout, tout le temps. On est passé dans le mode de l'action.



Cet « activisme » du citoyen représente une formidable chance pour les autorités publiques, quelles qu'elles soient. On le répète en effet tant et plus : les services publics doivent se centrer sur l'usager en vue de satisfaire ses besoins et ses attentes réels. C'est par ailleurs quasi tous les jours qu'on entend dire que les autorités ou les élus vivent coupés du monde. Les réseaux sociaux représentent dans ce contexte, pour une administration, une plateforme toute désignée pour s'informer, en temps réel, des attentes du public, de sa réaction à ses décisions ou encore de ses problèmes. Voire, plus radicalement encore, laisser l'usager prendre la main, par exemple en ouvrant l'accès aux données publiques dans la logique Open Data.

Intégrer la conversation, c'est non seulement s'y joindre mais aussi s'adapter à ce nouveau mode d'échange. Autrement dit, parler mais aussi, avant tout, écouter. Ce qui représente de changer les pratiques et la culture de l'administration.

Écouter

L'administration qui fonctionne en vase clos appartient au passé. Avec la puissance de mobilisation des réseaux sociaux, elle vit sous la menace constante de voir ses décisions décriées, battues en brèche mais aussi incomprises ou déformées. Prendre des décisions, parfois impopulaires, est certes nécessaire et découle de l'exercice de leurs responsabilités. Les réseaux sociaux offrent, singulièrement dans ces moments difficiles, de prendre le pouls de l'opinion pour connaître les critiques mais aussi les suggestions des citoyens.

Conséquence implicite, l'administration doit ouvrir en son sein les canaux nécessaires à cette écoute : il lui faut, de manière concrète, s'assurer que ces réactions arrivent à bon port et puissent trouver une réponse.

Dialoguer

Écouter ce qui se dit n'est que le premier pas à franchir. Les réseaux sociaux sont le territoire de l'action. L'écoute, si attentive soit-elle, implique d'ouvrir le dialogue, tôt ou tard. Le citoyen vous critique, dénonce vos projets ? C'est son droit. Il est tout aussi légitime de votre part de vouloir désamorcer cette critique ou, tout au moins, de défendre et d'expliquer vos décisions. Les réseaux sociaux vous offrent l'avantage d'intervenir dans le débat là-même où il se passe et avec qui y participe.

Cette nouvelle dimension offerte à la communication représente un enjeu encore plus considérable. Qui peut parler ? Pour quoi dire ? Avec quelle pertinence ? C'est interroger tout le fonctionnement d'une organisation que tenter d'apporter une réponse à ces questions et, plus encore, mettre cette réponse en application.

Associer

Écouter, répondre : fort bien. Et pourquoi pas aller plus loin, autrement dit : chercher plus de valeur ajoutée ? Les réseaux sociaux constituent le tremplin pour un nouveau mode de gestion de l'action publique, s'appuyant sur leur dynamique d'échange et de partage. C'est sans aucun doute leur dimension la plus porteuse d'innovation : jouer la transparence (par exemple en créant, à l'occasion du lancement d'un chantier de travaux publics, un blog dédié avec ses indispensables passerelles vers Facebook et Twitter) et faire participer le citoyen aux décisions (l'inviter sur le blog du projet à réagir ou à formuler ses propres idées, par exemple sous la forme d'un concours).

On entre ici de plain pied dans la sphère du crowdsourcing : le fait pour une organisation de solliciter une communauté pour participer à du contenu ou un projet (en résumé, l'organisation fait faire plutôt qu'elle fait), dont l'exemple le plus abouti est l'encyclopédie Wikipédia. Prochainement, la Région de Bruxelles-Capitale lancera l'application Fix-My-Street qui peut être vue comme un embryon de crowdsourcing au bénéfice du service public : il s'agira d'inviter le citoyen à signaler un problème de voirie en vue de le faire résoudre, une façon de pallier l'impossibilité pour les pouvoirs publics d'être là, partout, tout le temps.

À défaut de lancer l'initiative, les autorités publiques risquent de se faire déborder par des acteurs privés, là où on s'y attend peut-être le moins. On garde en tête l'image du Brésil comme un pays en retard de développement, gangrené par la violence et la pauvreté, donc à des années-lumières du web 2.0. Pourtant… c'est à Sao Paulo qu'est née la plateforme collaborative MyfunCity - Cidades Sustentáveis (Villes Durables) qui se qualifie comme le « premier réseau social privé d'intérêt public ». Accessible sur smartphone, MyfunCity permet à tout un chacun de juger en temps réel la qualité des services publics de sa ville (la circulation routière, la sécurité, l'environnement, l'aide sociale, la santé ou l'éducation par exemple), sur une échelle de 0 à 10. Les utilisateurs peuvent notamment communiquer entre eux via Facebook, s'échanger des photos… Un aiguillon pour encourager les gestionnaires à améliorer leur ville ou leur région.

Ces changements représentent un défi considérable : le temps des réseaux sociaux n'est pas celui de l'administration et c'est assurément le premier qui dictera son rythme au second. L'administration proactive sur les réseaux sociaux et, plus largement, sur le web, doit s'accompagner d'une nouvelle vision de la gestion des politiques et des projets publics. Comme toute technologie, les réseaux sociaux ne constituent donc pas une fin en soi mais bien l'instrument d'une stratégie.

3. Votre stratégie

Le sage tourne sept fois sa langue dans sa bouche avant de parler… Cet adage s'applique aussi à votre présence sur les médias sociaux. Mieux vaut réfléchir à deux fois avant de lancer le dialogue : autrement dit fixer une stratégie et, plus largement, envisager les médias sociaux sous l'angle de votre stratégie globale de communication et de relation avec les citoyens.

Fixer vos objectifs

C'est une erreur fréquente qui, du reste, n'est pas l'apanage des réseaux sociaux. Tout nouveau média, toute nouvelle technologie crée un effet d'entraînement auquel il est parfois difficile de résister. On lance donc son institution ou son administration sur Facebook ou Twitter sans autre objectif que d'y être présent.

Définissez donc de véritables objectifs plutôt que, simplement, occuper le terrain sans avoir rien à dire ou proposer et, plus grave encore dans le cas des réseaux sociaux, sans être à l'écoute. Envisagez également vos objectifs selon une ligne du temps, allant de l'immédiat aux mois à venir voire davantage : où voulez-vous vous situer dans deux à trois ans ?

Quelques objectifs à envisager :

- accroître votre notoriété et légitimité en général ou auprès de cibles particulières ;
- promouvoir un service en particulier ;
- faire participer ou adhérer le public à un projet ;
- répondre à des situations de crise.

Identifier vos publics-cibles

Par définition, vous allez dialoguer avec des utilisateurs de médias sociaux mais lesquels en particulier voulez-vous privilégier ?

Vous n'avez pas une cible, mais plusieurs. L'éventail de votre audience va du grand public à la presse en passant par les membres de groupes bien définis : les lecteurs d'une bibliothèque, par exemple. Certains médias sociaux se prêtent mieux à certains publics : les hommes politiques et les journalistes sont des utilisateurs friands de Twitter. Un même réseau peut cependant se décliner selon différentes cibles : la page Facebook générique d'une commune peut voisiner avec celle de son centre culturel pour animer la communauté de ses spectateurs fidèles ou de son service de propreté dans le cadre d'une campagne thématique.

En tout état de cause, gardez à l'esprit que, ici plus qu'ailleurs, c'est le public qui va vous choisir et non l'inverse, d'où l'importance de choisir des contenus qui vont l'intéresser. Et n'oubliez pas ce paradoxe : dans un univers dominé par l'instantanéité, rassembler un public peut vous prendre du temps, donc de la patience.

Déterminer vos contenus

Vous avez beaucoup à raconter, sans doute plus que vous ne l'imaginez et, en tout cas, à propos d'une large variété de sujets et à des cibles également variées.

Quelques grandes familles de contenus :

- l'information générale ou l'actualité de votre secteur ;
- l'actualité de votre institution ou organisation ;
- les projets que vous lancez ou gérez ;
- les membres de votre institution ou organisation ;
- vos savoir-faire ;
- mais aussi, outre le texte, les images, la vidéo, le son pour lesquels les réseaux sociaux sont une caisse de résonance d'une redoutable efficacité.

N'omettez par de sélectionner vos contenus en fonction des cibles qui vont s'y intéresser et donnez-vous des priorités : abordez une cible et un contenu en particulier pour commencer, avant d'envisager de communiquer urbi et orbi sur les médias sociaux.

Choisir vos outils

Des objectifs, une cible, un contenu : votre stratégie est pratiquement en place. Ne vous reste, entre autres, qu'à choisir les médias sociaux appropriés en fonction de ces différents éléments.

Facebook et Twitter sont pratiquement incontournables, de même que YouTube ou FlickR (ou une autre plateforme de partage de vidéos ou d'images) : avec ces outils, vous avez les moyens de vous faire suivre et d'interagir avec le plus large éventail de publics-cibles.

Rappelez-vous cependant la règle de base : ne vous lancez sur un média qu'avec un plan bien établi.

Pensez également à intégrer les médias sociaux au sein d'outils plus larges, à commencer par votre site web : vos pages existantes sont autant de contenus que les socionautes vont pouvoir relayer. Multipliez également les occasions de faire connaître votre présence sur les médias sociaux : renseignez vos comptes Facebook et Twitter sur tous vos supports de communication (brochures, affiches, présentations, signatures e-mail, cartes de visite...).

Établir votre plan d'action

Qui trop embrasse, mal étreint. Pour boucler votre plan de communication sur les médias sociaux, passez à l'étape du tri des priorités. Le moment est venu de mettre en rapport tous les éléments de votre stratégie avec les moyens dont vous disposez.

S'il ne coûte presque rien de poster un message isolé sur votre mur Facebook, il en est tout autrement pour être présent de manière régulière tant dans le temps que par la quantité et la qualité de votre contenu : seule façon de vous faire remarquer et suivre.

Assurez-vous donc de pouvoir compter sur les ressources humaines (en termes de compétences, de temps mais aussi de motivation) et le budget nécessaires à la réalisation de vos ambitions. Revoyez éventuellement celles-ci à la baisse : commencer petit vous offre l'opportunité de vous familiariser, vous-même ou votre organisation, avec ces nouveaux moyens de communication et de vous adapter, en pratique, à leur impact sur votre fonctionnement quotidien. Qui sera là pour répondre quoi à une question ou une remarque sur votre profil Facebook ? Comment allez-vous suivre ce qui se dit de vous ailleurs que dans les espaces que vous créez vous-même ?

Mesurer vos résultats

Vous avez défini des objectifs et appliqué un plan d'action pour les atteindre. Nécessairement, prenez le temps d'évaluer l'efficacité de ce dernier en regard des premiers. La mesure de vos résultats peut épouser des formes variées : quantitatives (nombre de fans sur une page Facebook), qualitatives (profil des suiveurs de votre compte Twitter) ou un mix des deux. Voyez également comment les médias sociaux influencent la fréquentation de votre site internet et quelles pages ou thématiques déclenchent davantage de réactions ?

Pratiquez cette évaluation à intervalles raisonnables (une semaine est trop tôt, un an trop tard) mais également réguliers : vous aurez l'occasion de mettre en place des mesures correctrices et de suivre leurs effets.

3. LES BONS USAGES DE LA CONVERSATION

Sur les réseaux sociaux, le public est plus que jamais maître de vos contenus : la première règle à respecter en pratique pour vous y faire accepter, comme pouvoir public, est de troquer les codes et tics de communication conventionnels pour adopter les bonnes manières de la conversation web 2.0. Comme organisation, vous devez également relever le défi de définir qui, en votre sein, peut prendre la parole en votre nom sur les réseaux sociaux, quels nouveaux rôles doivent trouver leur place dans votre fonctionnement quotidien pour assurer votre présence sur les réseaux sociaux et comment en encadrer l'usage.

Dans ce chapitre :

- Le bon ton, le bon contenu
- Qui pour parler ?
- Des règles de conduite

1. Le bon ton, le bon contenu

Comment s'exprimer sur les réseaux ? Comme les jeunes filles préparant leur entrée en société, il n'est pas superflu d'apprivoiser les règles de la conversation sur les réseaux sociaux. Les galvauder, au mieux fera qu'on vous ignore, mais plus sûrement pourrait entacher durablement votre réputation. L'humilité et l'honnêteté s'imposent mais aussi, puisqu'il s'agit d'une conversation, tout l'art de relancer l'intérêt de ceux avec qui vous dialoguez.

S'il est bien une pratique à laquelle les organisations sont mal préparées, c'est la conversation. Les codes traditionnels de la communication y sont complètement déplacés et, même, fortement déconseillés. Comment entrer dans la conversation ? Comment s'exprimer ? Que dire ? Forme et fond participent au succès de votre stratégie sur les réseaux sociaux.

Humilité et honnêteté

La saga des réseaux sociaux est riche en cas d'entreprises qui en ont détourné l'étiquette et, plus spécifiquement, ces règles incontournables que sont l'honnêteté et l'humilité.

- L'honnêteté commande de se présenter sous son vrai visage sur les réseaux sociaux. Quelques marques l'ont appris à leurs dépens : créer des blogs soi-disant d'auteurs anonymes derrière lesquels se cachent leur département de communication ou de marketing est une supercherie qui ne dure jamais. Très peu appréciée des internautes, elle peut coûter cher en termes de réputation et de « bad buzz », pareillement pour la tentation de multiplier des faux profils pour laisser des commentaires positifs sur son blog ou sa page Facebook.

Des profils qui sonnent trop faux

Une étude du bureau Barracuda Labs a identifié les points communs des faux profils. On en retient, notamment, que :

- la majorité s'identifient comme des femmes (97 %) contre 40 % dans le cas des vrais profils ;
- ils possèdent 5 fois plus d'amis que la moyenne de vrais profils (726 amis contre 130) ;
- 43 % ne mettent jamais à jour leur profil contre 15 % seulement des vrais utilisateurs.

- L'humilité est directement liée au rapport des utilisateurs avec l'information sur les réseaux sociaux et sur internet en général : les internautes ne fuient pas nécessairement la publicité mais plutôt les contenus abusant du superlatif. Pour jouer l'effet viral propre aux réseaux sociaux, il convient en effet de ne pas vouloir s'imposer à tout prix dans la conversation. L'utilisateur ne relayera votre contenu que s'il le juge assez intéressant pour le partager sur son propre profil : plus qu'ailleurs, encore, il s'agit d'offrir du concret et de se montrer créatif pour susciter l'attention et, mieux encore, l'adhésion.

Du contenu pour fidéliser vos suiveurs : pertinence, variété, fréquence

Selon une étude réalisée en France par le Syndicat national de la communication directe[15], deux-tiers environ des socionautes utilisent les médias sociaux pour consulter ou partager des informations. Pour devenir « fan » d'une marque, ils en attendent du concret, à travers des réductions, des offres ou encore des invitations à des événements mais aussi à travers du contenu exclusif et un service client réactif.

Une étude aux États-Unis[16] a, pour sa part, identifié les principales raisons pour les utilisateurs Facebook et Twitter de ne plus suivre une marque. On y retrouve la fréquence trop élevée de messages (qui encombrent le fil Facebook ou le fil Twitter des utilisateurs) ainsi que les contenus répétitifs et ennuyeux.

POURQUOI LES FANS ARRÊTENT-ILS DE SUIVRE UNE MARQUE ?

Sur Facebook :

- 44% estiment que l'entreprise poste trop souvent sur Facebook
- 43% lisent trop de nouvelles marketing sur leur mur
- 38% trouvent les contenus répétitifs et ennuyeux

Sur Twitter :

- 52% trouvent le contenu répétitif et ennuyeux
- 41% lisent trop de nouvelles marketing dans le feed Twitter
- 39% pensent l'entreprise poste trop souvent

Source : Exact Target, The social break-up, 2011

Bien entendu, une institution ou un service public n'est pas une marque. On aurait tort, cependant, d'ignorer les recommandations auxquelles ces études conduisent naturellement. Comme avec tout autre moyen de communication, vos suiveurs sur Facebook ou Twitter ne le deviennent et ne le restent qu'à la condition que vous leur offriez un contenu pertinent ainsi que le plus varié possible, tout en évitant d'être trop intrusif.

Parlez à bon escient !

Comme dans toute conversation, échanger des banalités n'a que peu de chance de captiver votre public. Sur les réseaux sociaux, comme sur le web, visez la pertinence du contenu, celle-ci étant d'autant plus élevée que ce contenu répond à cette question essentielle que tout lecteur se pose : « *En quoi ceci m'intéresse-t-il ?* » La pertinence ne se mesure donc pas de votre point de vue, mais de celui du public.

15 Syndicat national de la communication directe, *Social CRM : Qu'attendent les consommateurs sur les réseaux sociaux ?*, Septembre 2011. Le résumé de l'étude peut être téléchargé depuis www.conscientnetworks.com/social-crm-vos-clients-veulent-du-concret.

16 Exact Target, *The social break-up*, 2011. Le résumé de l'étude peut être téléchargé depuis www.exacttarget.com/subscribers-fans-followers/social-breakup.aspx.

Fuyez la monotonie !

La variété de votre contenu influence aussi l'intérêt de vos suiveurs. Utilisez toute la palette des médias et outils accessibles sur les plateformes sociales : texte, photo, vidéo, son, sondage...

Tenez le - bon - rythme !

Le rythme de vos publications sur les réseaux sociaux détermine l'intérêt du public à vous suivre. Trop faible (une fois par mois ou plus), il vous distancie de vos suiveurs : loin des yeux, loin du cœur. Trop élevé, plusieurs fois par jour vous expose, à l'inverse, au risque d'être perçu comme spammer. Un rythme de publication hebdomadaire semble le plus indiqué, également pour garder l'intérêt intrinsèque de votre contenu.

2. Qui pour parler ?

La montée en puissance des réseaux sociaux parmi les canaux de communication implique pour les organisations de définir de nouveaux rôles en leur sein. Un nouvelle fonction, notamment, voit le jour dans les entreprises et certaines institutions les plus avancées en la matière : le community manager. Avec quelle mission, quelle responsabilité ?

À qui confier votre présence sur les réseaux sociaux ? La question agite déjà les spécialistes et les entreprises, peut-être moins les organismes publics à l'heure actuelle. Le département en charge de la communication paraît tout désigné : c'est déjà lui qui assure la promotion de l'image de l'organisation. Mais, de même que la guerre est trop sérieuse pour la laisser aux militaires, d'aucuns affirment que, précisément, les départements de communication sont trop orientés vers la promotion pour aborder les médias sociaux avec toute la subtilité qu'ils requièrent. Pour les mêmes raisons, les départements marketing et commercial seraient encore moins indiqués : trop obsédés par leurs chiffres de vente. D'autres ne manquent pas de souligner que le suivi des réseaux sociaux, particulièrement des commentaires des utilisateurs d'une marque, incombe tout naturellement aux équipes chargées de la relation avec la clientèle ou l'usager : le service après-vente et, plus largement, les départements opérationnels, ne sont-ils pas les mieux placés pour répondre rapidement à une remarque ou une plainte sur un produit ou un service ? Le département IT, lui-même, peut revendiquer sa part d'autorité sur cette matière, en tant que gardien du temple pour les questions de sécurité informatique. Et si la solution était de s'en remettre à une agence spécialisée dans les médias sociaux ? On bénéficiera de son expertise dans cet outil encore si méconnu, mais on perdra dans la connaissance fine des sujets à aborder.

Workflow et décentralisation

La seule réponse pertinente à la question est donc de faire de votre présence sur les médias sociaux un projet transversal qui mobilise les bonnes ressources (les bonnes volontés, aussi) au bon endroit dans l'organisation, si possible en effaçant les barrières hiérarchiques et entre services, ces sources de lenteur inconciliables avec le temps propre aux médias sociaux. Un blog, une page Facebook, un compte Twitter constituent les tribunes par excellence pour asseoir la crédibilité d'une organisation, quelle qu'elle soit, par un contenu qui a du fond : chacun peut avoir une légitimité à y parler pour son domaine de spécialisation. Il faut donc donner la parole aux contributeurs les mieux informés sur un sujet en particulier tout en s'assurant que ce qu'on gagne ainsi sur le fond ne le soit pas au détriment de la forme. Sans oublier de veiller à faire respecter les valeurs propres de l'organisation et ses messages-clés ainsi que sa responsabilité vis-à-vis des tiers.

On se retrouve ici face aux mêmes enjeux qui se sont posés avec l'avènement des plateformes de gestion de contenu, décentralisant la rédaction et la mise à jour des sites internet auprès d'une communauté de contributeurs. La réponse réside dans un workflow le plus léger et direct possible afin de lui conserver sa réactivité.

Community manager

Une fonction, toutefois, doit se trouver au cœur de ce workflow : le *community manager* aussi appelé *social media manager.* Inspirateur et gardien de la stratégie de l'organisation en matière de réseaux sociaux, il exerce une mission d'interface. C'est lui qui assure la bonne connexion entre les réseaux sociaux et le réseau interne (de l'entreprise, de l'institution). Il doit donc associer une connaissance avancée de ces réseaux sociaux (leur fonctionnement, leurs ressources, leur utilité spécifique) à des compétences en matière de communication ou, plutôt, de dialogue.

Le community manager

Ce nouveau profil se trouve en première ligne pour assurer votre présence sur les réseaux sociaux.

Ses missions :

- évaluer en permanence l'e-reputation de votre organisation (autrement dit votre réputation parmi les socionautes) ;
- organiser la conversation en vue d'améliorer (défendre le cas échéant) cette réputation :
  - en mettant en avant les points de vue, valeurs, services, activités, expertises... de l'organisation ;
  - en animant (et modérant) les conversations sur les espaces sociaux propres à l'organisation ou non ;
  - en offrant une réponse rapide aux questions, commentaires, problèmes... des socionautes.

Ses points forts :

- une curiosité sans borne pour le web 2.0 ;
- une plume fluide et concise ;
- le sens de la médiation et de la diplomatie ;
- l'énergie et la force de conviction nécessaires pour mobiliser et éduquer vos ressources internes en vue de votre présence efficace sur les réseaux sociaux.

Est-ce trop pour une seule personne ? À l'instar du porte-parole ou du représentant auprès des médias traditionnels, cette fonction doit pouvoir s'appuyer sur la bonne collaboration des autres services au sein de l'organisation : il ne peut (et on ne peut) le laisser jouer cavalier seul. De plus, les rôles stratégiques et opérationnels se cumulent difficilement, tout au moins dans les grandes organisations. C'est pourquoi on assiste de plus en plus souvent à une répartition plus fine - et hiérachisée - des différentes missions liées au community management entre plusieurs personnes, ne serait-ce que pour assurer la continuité de ses missions 365 jours par an. Peu importe, cependant, où la balance penche à ce niveau : les compétences spécifiques liées aux réseaux sociaux doivent être intégrées dans le cadre RH de l'organisation.

3. Des règles de conduite

De même que la responsabilité et la concrétisation de votre présence sur les réseaux sociaux ne peuvent être laissées à une seule personne, il est nécessaire de définir clairement le cadre d'utilisation de ces réseaux sociaux pour l'ensemble des personnes appelées à y contribuer. Conseils pratiques ou véritable charte, ces règles de conduite doivent équilibrer le droit à la liberté d'expression et au respect de la vie privée de vos collaborateurs et leurs devoirs envers leur employeur. Mais aussi les aider à jouer leur rôle d'ambassadeurs de votre organisation.

La tentation fréquente, face aux nouvelles technologies de communication, est d'en fermer l'accès et l'utilisation au plus grand nombre au sein des organisations. À chaque nouveau bond technologique, l'erreur se répète. Ce fut le cas de l'usage du téléphone, plus tard de l'ordinateur, ensuite de l'e-mail et de l'accès au web et, immanquablement, de l'accès aux réseaux sociaux.

On a rapidement vu certaines entreprises ou institutions interdire l'utilisation de ces réseaux, Facebook en tête, sur le lieu de travail. Le mouvement s'inverse, cependant. Si ce n'est un choix aujourd'hui, cela deviendra une obligation demain. Les nouvelles générations, qui fonctionnent en réseau, ne peuvent imaginer un cadre de travail où elles ne peuvent faire appel aux ressources des médias sociaux. Du reste, ces mêmes médias sont de plus en plus mobilisés pour recruter ces digital natives. Il y a une incohérence à utiliser un outil qu'on interdit par ailleurs. De plus, si la question du lien entre l'utilisation de Facebook au travail et la productivité reste controversée, les réseaux sociaux s'imposent comme des lieux d'échange du savoir, parallèlement à leur utilisation « oisive ». Enfin, la facilité grandissante à se connecter à l'internet mobile via des terminaux comme le smartphone rend caducs les blocages de l'accès à internet ou aux médias sociaux créés sur les réseaux informatiques internes. La tendance au BYOD, ou « bring your own device », crée une brèche de plus en plus large dans les tentatives d'endiguer l'utilisation des réseaux sociaux sur le lieu de travail. Autant s'adapter à cette réalité.

Établir une charte

La nécessité s'impose dès lors de définir des règles de conduite claires pour motiver chacun dans l'organisation à utiliser de manière responsable les médias sociaux sur le lieu de travail et, plus spécifiquement, s'il s'agit de s'exprimer au nom de l'institution ou sur celle-ci. Conseils pratiques ou véritable charte, les recommandations ou les obligations qu'ils édictent doivent prendre en compte les multiples enjeux de la problématique. Il s'agit notamment :

- de respecter le droit à la liberté d'expression : garanti par la Constitution et des textes internationaux, ce droit s'applique aussi au sein de l'entreprise et dans le cadre de la relation de travail, dans certaines limites cependant qui relèvent des cas de diffamation, d'offense à autrui, de divulgation d'informations confidentielles ;
- de respecter le droit à la vie privée : un employeur n'a pas toute liberté pour contrôler ce qui se dit ou se fait sur le lieu de travail, puisque même sous l'autorité de son employeur, le travailleur a droit au respect de sa vie privée, bien que les mêmes limites relatives au droit à la liberté d'expression s'appliquent ici aussi ;
- de faire cadrer ces droits avec le règlement de travail propre à l'organisation.

Le meilleur conseil en cette matière est de rechercher l'équilibre entre les bénéfices et les risques de l'accès à Facebook et autres réseaux sociaux comme à internet en général, tant du point de vue du collaborateur que de l'employeur. La question exige à cet égard d'être envisagée sous l'angle le plus transversal possible.

Les points de vue des départements juridique (pour baliser les aspects légaux) et informatique (qui doit évaluer l'impact en termes de sécurité et, aussi, de charge pour le réseau informatique) doivent se concilier avec ceux des services de communication et marketing (les réseaux sociaux transforment les employés en ambassadeurs de l'organisation), opérationnel (afin d'utiliser les réseaux sociaux pour offrir un meilleur service) et des ressources humaines (qui doivent considérer les réseaux sociaux sous les angles de l'épanouissement au travail et de l'information professionnelle).

Quelques sources d'inspiration

Dans son Guide officiel des médias sociaux[17], **France Télécom** s'inspire des bons usages de la conversation pour définir les règles pour contribuer, partager et échanger des informations :

- la transparence qui consiste à « dévoiler qui vous êtes et pour qui vous travaillez » ou à quel titre on s'exprime ;
- l'honnêteté qui veut qu'on ne crée pas de faux profils, faux comptes, faux blogs ou, dans le cas de l'utilisation d'un personnage de fiction, de le mentionner clairement afin de ne pas abuser le public ;
- le comportement responsable notamment en matière de contenus confidentiels, de respect de la propriété intellectuelle (par exemple dans l'emploi de contenus ou de formats protégés par le droit d'auteur), de prudence (ne pas provoquer de conflit en ligne) ;
- l'expertise : s'exprimer dans les domaines dont on possède la maîtrise en veillant à la qualité des informations diffusées.

Le **Forem** est souvent cité parmi les exemples belges en matière de recommandations liées aux médias sociaux. À ses propres collaborateurs, le Forem rappelle[18] :

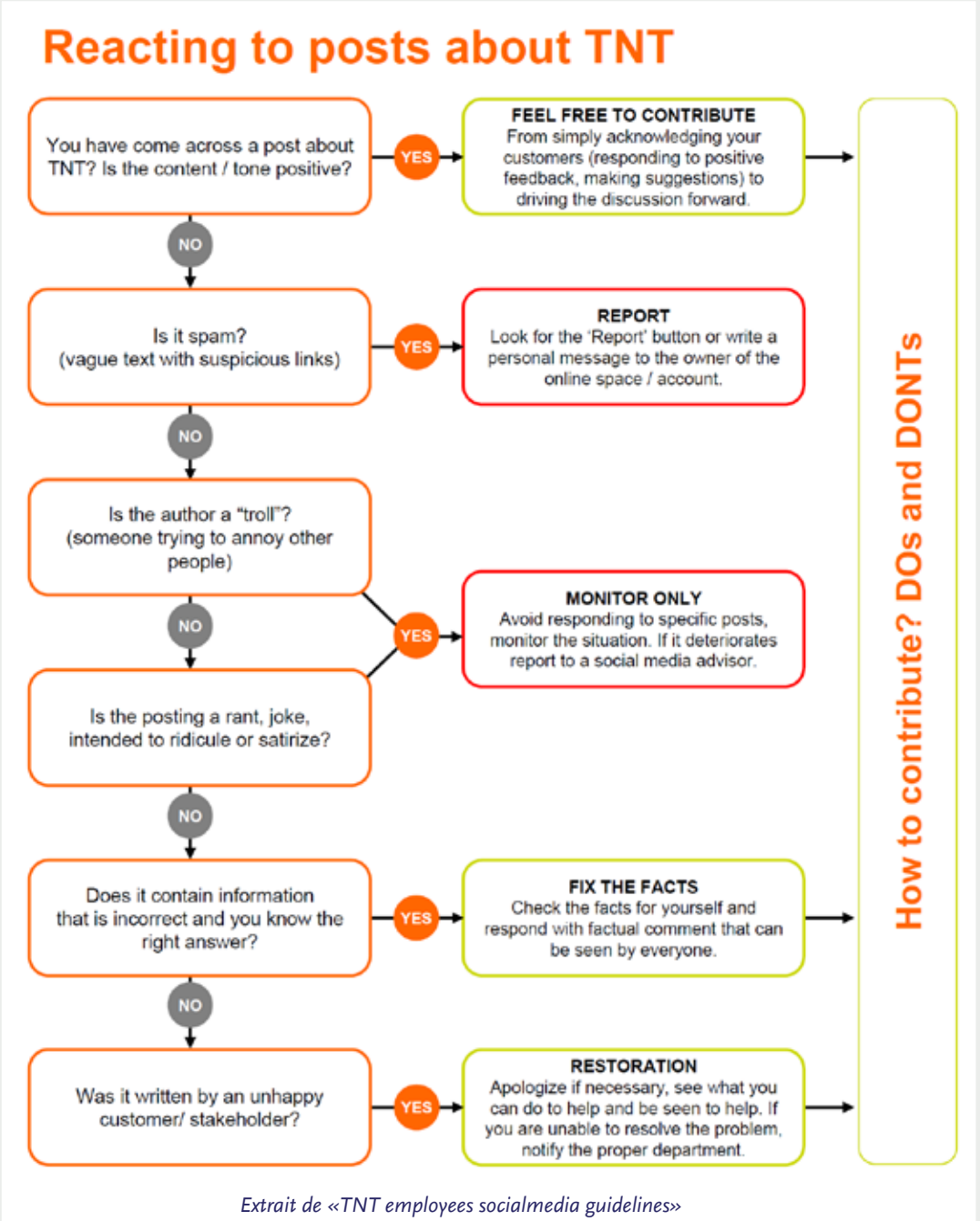
- d'être clair ;
- d'être authentique ;
- d'être honnête ;
- d'être sincère ;
- d'être courtois ;
- de garantir la confidentialité ;
- d'être chaleureux ;
- d'être réactif ;
- de penser qualité ;
- de penser pérennité.

Les bons exemples de charte d'utilisation des médias sociaux ont souvent en commun de formuler leurs recommandations sans diluer leur propos. La concision est, à ce propos, une bonne garantie non seulement que le document sera consulté en entier mais aussi que les collaborateurs s'en approprieront le contenu. **Coca-Cola** réussit à le faire en une page web[19] et **le groupe Daimler** en une note de moins de trois pages dont l'essentiel est occupé par une liste de dix recommandations. Parmi celles-ci, outre les invitations habituelles à se montrer honnête et transparent, on relève ce conseil moins fréquent mais tout aussi pertinent : « *Corrigez vos erreurs.* » Les auteurs de la Charte Daimler s'expliquent : « *Si les utilisateurs web 2.0 sont prompts à exprimer leurs humeurs, ils pardonnent tout aussi rapidement. Confessez vos*

17 À lire sur www.orange.com/smg/fr/att00019675/FR_OSMH_002.pdf.
18 À lire sur www.leforem.be/facebook-charte.html.
19 À lire sur www.thecoca-colacompany.com/socialmedia.

erreurs et corrigez-les. Faites-le rapidement et de manière transparente afin d'éviter tout malentendu ou confusion. Signalez d'éventuelles erreurs de contenus se rapportant à votre domaine de travail de manière polie et factuelle. »

Une charte des médias sociaux gagne également à formuler des recommandations les plus pratiques possible. On en trouve un bon exemple dans les directives du **groupe TNT**[20] à ses employés, notamment sous la forme du diagramme suivant schématisant les bonnes pratiques pour réagir face à du contenu impliquant l'entreprise.



Extrait de «TNT employees socialmedia guidelines»

20 À lire sur http://group.tnt.com/Images/20100901_TNT_Social_Media_Guidelines-English_tcm177-523534.pdf.

Par ailleurs, une bonne charte d'utilisation des réseaux sociaux doit aussi s'adresser aux visiteurs des espaces que l'on y ouvre. Ainsi, le **Forem** précise à l'attention du public de sa page Facebook :

- sa vocation d'*« espace d'échange d'idées et d'opinions [...] dans un esprit d'ouverture et de respect mutuel. Le but de la page est de dialoguer, conseiller, échanger sur les matières propres au Forem : l'emploi et la formation »* ;
- les modalités d'intervention des administrateurs de la page en recensant les contenus qu'ils sont susceptibles de supprimer.

Last but not least, la recommandation évidente qui devrait figurer en tête de tout guide ou charte des médias sociaux tient en une seule phrase. Elle s'adresse tant aux collaborateurs internes qu'aux visiteurs externes : *« Agissez sur les réseaux sociaux comme vous le faites dans la vraie vie ! »* Ou ses déclinaisons comme : *« Ne postez pas ce que vous n'oseriez pas montrer à votre patron ou à votre maman... »*

Au CIRB, une charte concise en quelques points pratiques

Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise a négocié le virage vers les réseaux sociaux, tant pour son propre usage que pour le portail de la Région de Bruxelles-Capitale dont il assure la gestion technique et du contenu. À l'adresse de son personnel naturellement motivé par ces nouveaux enjeux et déjà présent sur les réseaux, notamment via un profil sur LinkedIn, le CIRB a rédigé sa propre charte des médias sociaux.

Intitulée *« Le social networking, faisons-le ensemble »*, cette charte prend le parti d'adopter une forme concise et d'énumérer quelques conseils simples à mettre en œuvre, tout en proposant les liens vers les différents profils de l'entreprise sur Facebook, Twitter et LinkedIn.

Le Social Networking, faisons-le ensemble

facebook.com/CirbCibg

@CIRB_CIBG

http://www.linkedin.com/company/cirb_cirb

Directive

Nous encourageons l'utilisation des réseaux sociaux à des **fins professionnelles**

- Ne diffusez pas d'**informations confidentielles ou sensibles** sur les réseaux sociaux
- Sur les réseaux sociaux, respectez le **copyright**, la **vie privée** et les **opinions des autres**
- N'oubliez pas que les réseaux sociaux sont par définitions **accessibles à tout le monde** :
  - En cas de doute, abstenez-vous de poster
  - Réfléchissez 10 secondes avant de poster
  - Pensez à votre réputation (et à celle des autres)
  - Ne postez rien au nom de l'entreprise
- Le (re)postage de **propos choquants, offensants ou racistes** est **interdit**
- Vous ne pouvez pas utiliser les réseaux sociaux pour exercer des activités concurrentes ou commerciales allant à **l'encontre des intérêts du CIRB**

Des questions ?

communication@cirb.irisnet.be

Ce que vous pouvez faire

Si vous avez un compte Facebook... « Aimez »-nous

Like

Follow

Si vous avez un compte Twitter... « Suivez »-nous.

Si vous avez un compte LinkedIn, choisissez **Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise/ Centrum voor Informatica voor het Brusselse Gewest** comme employeur.

Faites passer !

En diffusant nos offres d'emploi au sein de vos réseaux sociaux, vous soutenez la croissance de l'entreprise et vous aiderez le département RH à trouver la perle rare.

Partager ce job

Tweet 4

Share 2

+1 7

StepStone

ictjob.be

Impossible, évidemment, de recenser tout ce qui se fait en matière de réseaux sociaux. Les quelques exemples qui suivent peuvent cependant servir de source d'inspiration. Tous montrent, si besoin était, que les pouvoirs et les services publics ont une place à prendre sur les réseaux sociaux.

Dans ce chapitre :

- Utiliser les réseaux en situation de crise
- Les réseaux comme support d'éducation
- Échanger les expériences et les connaissances entre professionnels

1. Utiliser les réseaux en situation de crise

Au-delà des victimes et de l'émotion, les drames du Pukkelpop et de la place Saint-Lambert, en 2011, et tout récemment, l'accident de car à Sierre, ont également marqué les esprits par l'émergence des réseaux sociaux comme moyen de communication en situation de crise. Désormais, les autorités publiques et les services de secours vont devoir apprendre à utiliser ces outils, en plus des canaux traditionnels d'information.

Le 18 août 2011, la violente tempête qui s'est abattue sur le site du festival rock Pukkelpop a fait se lever une vague d'angoisse dans toute la Belgique, voire bien au-delà. Sur place, les festivaliers tentaient d'échapper à la catastrophe qui a fait 5 victimes, ou de retrouver leurs amis souvent dispersés ; partout ailleurs, leurs familles se posaient la même question : « Mon fils, ma fille... est-il sain et sauf ? » Inutile, cependant, de tenter d'y obtenir une réponse par GSM : les réseaux mobiles étaient saturés. Ce jour-là, les réseaux sociaux ont pris le relais de la communication d'urgence.

Deux hashtags, « #pp11 » et « #hasselhelpt », ont monopolisé l'attention des utilisateurs de Twitter dès les première minutes après le drame. Le premier, hashtag « officiel » du festival, a vu circuler principalement l'information brute, le plus souvent transmise par les témoins des événements. Les écrans ont donné à lire la panique et le désarroi, scandés par les courts messages de 140 caractères. À quoi a répondu un élan de générosité presque instantané, les propositions d'aides se rassemblant spontanément sous la bannière #hasselhelpt.

Cette irruption des réseaux sociaux dans la crise marque sans aucun doute le début d'une nouvelle ère dans la gestion des situations d'urgence en Belgique.

Pour preuve, quelques semaines plus tard, avant que la fusillade de la place Saint-Lambert vienne confirmer l'effet de caisse de résonance des médias sociaux en temps de crise, l'association flamande des professionnels de la communication publique, Kortom, a remis aux gouverneurs flamands et à la ministre fédérale de l'Intérieur un guide sur l'utilisation des médias sociaux dans la communication de crise.

Intitulé « *Gebruik van sociale media in crisiscommunicatie* » et traduit entre temps sous le titre « *Utilisation des médias sociaux dans la communication de crise* »[21], le guide formule des propositions pratiques à l'attention des organisateurs et des visiteurs d'événements. Rédigées par un groupe d'une quarantaine d'experts, ces recommandations répondent aux questions essentielles :

- quels comptes utiliser ;
- quels responsables y associer : les personnes en charge de la communication et de l'information, le politique… ;
- comment s'organiser avant, pendant et après la crise ;
- comment intégrer les réseaux sociaux aux autres canaux de communication, notamment le site web ;
- comment suivre la crise sur les réseaux sociaux.

Les auteurs du guide rappellent par ailleurs avec à propos que gérer les situations de crise, éventuellement avec l'aide des médias sociaux, implique de s'y préparer : « *L'utilisation des médias sociaux dans les situations de crise ne constitue pas un remède miracle. Les médias sociaux ne sont que l'un des canaux dont on peut se servir et ne remplacent nullement les moyens de communication existants. Il convient tout d'abord d'organiser correctement la gestion de la crise et la communication de crise, avant de penser à y associer les médias sociaux.* »

Pour les auteurs de ce guide, il ne fait aucun doute que les comptes (Twitter notamment) vont devenir un canal d'information privilégié par les citoyens. Aux autorités de s'adapter à ce nouvel enjeu en y diffusant leurs messages et leurs conseils d'urgence.

La question des hashtags

Les hashtags, ces balises que des tweets se partagent pour identifier un sujet commun, constituent à ce titre un marqueur facile pour les autorités qui veulent suivre en direct ces conversations pour y puiser de l'information utile à la gestion de la crise.

Les auteurs du guide *Utilisation des médias sociaux dans la communication de crise* recommandent cependant de distinguer cette utilisation de la tentation pour les autorités d'utiliser elles-mêmes des hashtags, voire d'en créer, pour identifier leurs messages : « *Le problème des hashtags est qu'ils peuvent être indiqués de façon arbitraire et à tout moment par tout utilisateur de Twitter. Dans les situations de crise, cela peut donner lieu à une prolifération de hashtags dans lesquels la communication officielle se noie. C'est pourquoi il est crucial de ne pas indiquer ces hashtags, afin que la communication officielle puisse rester reconnaissable.* »

21 KORTOM, *Gebruik van sociale media in crisiscommunicatie*. Disponible au téléchargement (PDF) sur le site www.kortom.be, à l'adresse www.kortom.be/file_uploads/5350.pdf. Le guide existe aussi sous la forme d'un wiki : http://kortom.net/wiki.
Pour la traduction française : COMMUNICATION PUBLIQUE WALLONIE – BRUXELLES, *Utilisation des médias sociaux dans la communication de crise*. Disponible au téléchargement (PDF) sur le site www.communicationpublique.be, à l'adresse www.communicationpublique.be/node/52.

Jeff Jarvis, professeur de journalisme a suggéré, pour sa part, suite au tremblement de terre et au tsunami de 2011 au Japon, de mieux distinguer les tweets émis par des témoins oculaires d'un événement de ceux qui n'y apportent qu'un commentaire. Dans un article « *Tweeters: I want a witness tag* » publié sur son blog, il a formulé la proposition de créer un tag spécifique pour les premiers, par exemple sous la forme d'un point d'exclamation (!) au lieu du caractère #. Twitter n'a pas encore relevé cette suggestion.

2. Les réseaux comme support d'éducation

Faire entrer les réseaux sociaux à l'école : la suggestion peut sembler une hérésie, tant l'actualité a révélé des dérapages entre élèves et étudiants eux-mêmes, mais aussi avec leurs professeurs, notamment sur Facebook. Pourtant, des enseignants et des organisations ne s'y arrêtent pas et voient dans les médias sociaux un nouvel outil pédagogique.

2.1 Live and Remember : les jeunes parrainent des soldats tombés au front

La transmission de la mémoire des guerres mondiales envers les jeunes générations est un enjeu fondamental de notre époque. Alors que les témoins directs de ces conflits se raréfient, les réseaux sociaux peuvent prendre leur relais : c'est ce qu'a tenté, avec réussite, l'**Institut national des Invalides de guerre, Anciens combattants et Victimes de guerre**, avec son projet pédagogique « Live and Remember » lié à Facebook.

Ce printemps 2012 s'est achevée la deuxième édition du projet Live and Remember. Le principe de l'action est d'inviter les jeunes de 13 ans ou plus à créer sur Facebook une « fan page » dédiée à un soldat allié de la Seconde Guerre mondiale et enterré en Belgique.

La page en question doit ranimer la mémoire de ce soldat par une utilisation étendue des ressources de Facebook : poster des images ou des vidéos, proposer des liens vers d'autres médias, mettre la page à jour le plus souvent possible. Bref, rendre ce souvenir virtuel réellement « vivant ». Les participants sont encouragés à approfondir leur travail en effectuant des recherches sur l'histoire personnelle du soldat sélectionné, sa famille, sa vie avant la guerre, son dossier militaire, sa participation à la Seconde Guerre mondiale, son régiment, les campagnes auxquelles il a participé, etc. Enfin, le concours prend également en compte le succès de la page, autrement dit si elle est suivie par un grand nombre de fans. À la clé, le premier prix du concours prend la forme d'une excursion d'un jour dans le Londres de la Seconde Guerre mondiale.

2.2 À l'école : je suis ami avec Lorenzo de Médicis

Comment ressusciter l'intérêt des jeunes pour les auteurs classiques ? En transposant les personnages des grandes œuvres du théâtre ou de la littérature dans notre monde et, spécialement, en leur faisant utiliser les moyens de communication d'aujourd'hui, réseaux sociaux en tête. C'est l'expérience à laquelle des élèves français et italiens se sont prêtés dans le cadre de l'étude du drame de Musset, Lorenzaccio.

C'est dans le cadre d'un eTwinning ou jumelage électronique entre deux écoles, en l'occurrence **le Lycée de l'Iroise** à Brest et **le Liceo Cecioni** à Livorno, que des jeunes ont créé des comptes sur Facebook en empruntant le nom des principaux personnages de Lorenzaccio. Le projet favorise l'appropriation de la pièce par une démarche qui relève du jeu, en l'occurrence d'un jeu de rôles.

Le projet s'est servi de l'engouement des élèves pour Facebook pour faciliter l'acquisition de connaissances sur l'œuvre parallèlement abordée en classe. Le personnage de Lorenzo de Médicis, au cœur de cette œuvre de Musset, revit virtuellement. Il choisit d'appartenir à des groupes, se livre à travers des citations d'auteurs et se définit par son réseau de relations : Lorenzo, « en union libre », a une centaine d'« amis », avec lesquels il chatte régulièrement sur son mur.

2.3 Une autre piste : Twitter

Des enseignants préfèrent Twitter pour accompagner leur pratique pédagogique. Laurence Juin, enseignante à La Rochelle, explique pourquoi sur son blog[22] : « *Les élèves en très grande majorité ont un compte Facebook. C'est leur part de vie privée. Le statut d'enseignant ne donne pas accès à cette sphère, elle ne le concerne pas. [...] Utiliser Twitter permet ainsi d'entrer sur le terrain encore vierge d'un réseau social. [...] C'est aussi les éduquer à un usage citoyen d'un réseau social: mettre en place des règles, à construire avec eux une réflexion sur leur identité numérique. Au fur et à mesure de cette éducation civique du net, j'ai vu leurs profils Facebook se modifier, les élèves apprendre à mieux se protéger ou au moins à réfléchir aux informations qu'ils diffusent. Éduquer les élèves à Twitter c'est apprendre aux élèves à réfléchir à leurs usages de Facebook.* »

Selon la même enseignante et d'autres sources[23], Twitter offrirait notamment comme avantages :

- de favoriser la production d'écrit ;
- d'agréger les savoirs : l'élève n'est plus consommateur du cours, du savoir mais interagit en les exploitant ;
- d'impliquer l'élève dans son apprentissage ;
- de favoriser la communication inter-écoles (dans le cadre de jumelages, de stages, de voyages) ou extra-scolaire (communication avec des experts sur un sujet abordé en classe).

3. Échanger les expériences et les connaissances entre professionnels

Faut-il laisser les collaborateurs des services publics accéder aux médias sociaux ? La question a déjà été abordée ci-avant[24]. Elle se pose aussi du point de vue de leur participation aux réseaux professionnels, ces nouveaux espaces d'échange d'expériences et de connaissances. L'exemple de www.govloop.com aux États-Unis plaide en ce sens.

Parfois présenté comme le Facebook des fonctionnaires américains, **Govloop** (littéralement : « la boucle des fonctionnaires ») a été créé en 2008. Ce réseau social veut favoriser le partage de bonnes pratiques et la collaboration entre acteurs du secteur public.

Plus de 55 000 personnes en sont membres aujourd'hui.

22 http://frompennylane.blogspace.fr.
23 *Rencontres wallonnes de l'Internet citoyen* : www.rewics.be/Conference-Reseau-Social-et-Ecole-L-eau-et-le-feu_a827.html.
24 Lire « 3. Des règles de conduite », sous le Chapitre 3, page 25.

« Je sentais qu'il y avait un manque à ce niveau dans l'administration, un besoin d'espace de discussion et de partage autour de l'adoption des technologies du Web 2.0 par les administrations locales et fédérales, explique Steve Ressler, l'un des fondateurs du réseau, alors employé comme informaticien au département de la Sécurité intérieure des États-Unis. *J'allais de conférence en conférence pour parler d'innovation dans l'administration, mais cela était trop limité. Il fallait un outil pour permettre aux fonctionnaires de comparer leurs pratiques, et pouvoir dire à leurs directions : "Dans l'Arizona, ils utilisent telle solution et ça marche, il faut les imiter"[25]. »*

Govloop, il faut le souligner, est né de l'initiative personnelle de ses membres fondateurs. Il ne s'agit donc pas d'un projet officiel, ce qui selon l'un de ses membres participe directement à sa réussite : « *Le succès de Govloop s'explique parce qu'il n'a pas été créé par l'administration américaine, mais par une poignée de personnes qui voulaient faire évoluer les choses à travers le partage d'information et les rencontres »,* analyse Andrew Krzmarzick, Community manager de Govloop[26]. Depuis sa création, cependant, le réseau a été racheté par une entreprise privée et s'est ouvert à la publicité et à la présence de fournisseurs privés, ce qui n'a semble-t-il pas entravé sa progression.

Plus de 900 groupes de discussion sont actifs sur Govloop. Certains rassemblent des membres d'une même administration (le département de la Défense par exemple, 451 participants) ou se consacrent à des thématiques comme l'Administration 2.0 (« Government 2.0 Club », 1 947 participants), les médias sociaux (« Social Media for Government », 745 participants) ou encore les logiciels open source (« Open Source Software in Government », 521 participants). Govloop offre par ailleurs à ses membres la possibilité d'éditer leur propre blog : plus de 4 900 sont actuellement actifs.

Le *knowledge sharing* ou partage de connaissance, dont Govloop est l'icône, constitue le fer de lance du développement des réseaux sociaux à vocation professionnelle. À côté de LinkedIn, qui joue davantage le rôle de carte de visite, de vecteur de rencontres, ces réseaux créent une nouvelle dynamique de travail. Les utilisateurs assidus de réseaux sociaux apprécient de partager des contenus et des idées, les commentent. Les entreprises ont compris la valeur ajoutée de cette dynamique pour la gestion de projets et d'innovations, typiquement le contexte dans lequel des personnes mettent leur imagination en commun, s'échangent des idées, les corrigent, les améliorent, pour arriver à un résultat final. La recette peut aussi s'appliquer dans le secteur public, tant entre membres de plusieurs administrations, sur le modèle de Govloop, qu'en interne, notamment pour favoriser la collaboration entre départements.

L'idée fait son chemin jusque chez nous, en Région bruxelloise. La **STIB**, par exemple, s'est lancée dans le chantier du web 2.0, en voulant capitaliser sur les points forts des entreprises fonctionnant en réseaux : l'interactivité, la déterritorialisation et la coopération[27].

25 Source : interview sur le site de la communauté mondiale de la e-démocratie et de la e-administration, World e.Gov Forum : http://wegf.org/2011/03/govloop-reseau-social-fonctionnaires.

26 Source : interview sur le blog www.managerunecommunaute.com, à l'adresse www.managerunecommunaute.com/2011/06/interview-de-andrew-krzmarzick-community-manager-de-govloop.

27 Source : « *Chantier 2.0 à la STIB* », présentation dans le cadre de la journée « *Administration 2.0: le monstre du Loch Ness ?* », organisée le 26 octobre 2010 sur le thème par le réseau des communicateurs fédéraux (COMMnet-KMnett, http://admin20.belgium.be). À télécharger sur http://admin20.belgium.be/sites/default/files/Atelier_09_%20chantiers_web_2.0_STIB.pdf.

Partant du constat que la STIB est cloisonnée dans son fonctionnement, ce chantier a mis en place des solutions visant à faciliter l'accès à l'information, l'édition collaborative et le partage de documents et de contenus ainsi que la mise en relation des personnes.

La pertinence de ces initiatives se mesure également en termes de choc des générations. L'administration, comme tout employeur, doit s'adapter aux habitudes de ses nouveaux employés, issus de la génération Y des digital natives. À propos du succès de Govloop, le journaliste français Jean-Sébastien Stehli, ayant vécu de nombreuses années aux États-Unis, a tenu ce commentaire sur son blog *Obama Zoom* : « *Nombre de jeunes adultes de talent qui, en d'autres temps, seraient allés dans le secteur privé, considèrent d'un autre œil la fonction publique. Ces nouveaux fonctionnaires idéalistes et technophiles savent s'organiser. Par exemple, ces fonctionnaires de l'ère digitale ont créé [...] GovLoop. [Ils] se parlent, échangent des idées, se retrouvent lors de conférences. [Cette] génération transforme le monde de la bureaucratie. Au lieu d'un choix de carrière un peu terne, les adhérents à GovLoop sont en train de réussir ce tour de force : pour la première fois depuis JFK, le service public est à nouveau cool*[28]*.* »

Réseaux sociaux et devoir de réserve

Existe-t-il, pour les fonctionnaires publics, une obligation au « silence » sur les réseaux découlant de leur devoir de réserve ?

En réponse à une question parlementaire portant sur les nouvelles technologies et la loyauté des agents, le ministre wallon des Pouvoirs locaux et de la Ville, Paul Furlan, a rappelé que ce débat ressort de la liberté d'expression, tout en précisant ses limites : « *Les fonctionnaires bénéficient de la liberté d'expression. Celle-ci est garantie par l'article 19 de la Constitution et par l'article 10 de la Convention européenne des droits de l'homme. Cependant, la jurisprudence admet trois types de limitations à la liberté d'expression : l'obligation de loyauté, de discrétion et de réserve.*»[29]

Pour les animateurs du réseau Canal Public, qui se veut l'équivalent en France de Govloop aux États-Unis, le devoir de réserve ne contraint pas au silence : « *La réserve à laquelle l'agent public est tenu,* écrit Philippe Batreau, animateur de Canal Public et membre, notamment, du directoire de l'AFNIC (le registre Internet des noms de domaine en .fr), *n'est pas conçue pour être une interdiction de la liberté d'opinion. [...] Il n'est pas raisonnable d'affirmer [...] que le développement des réseaux sociaux va se heurter à l'obligation de réserve et que la liberté de parole n'est pas permise. L'obligation d'obéissance hiérarchique n'est en rien une diminution de la liberté d'opinion. La liberté de parole comme beaucoup d'autres libertés est permise dans le cadre de ce qui la limite, ici le devoir de réserve du fonctionnaire. Non, on ne peut pas dire tout et n'importe quoi dans le cadre de ses fonctions mais on ne vient pas sur un réseau social professionnel pour dire tout et n'importe quoi.* »[30]

Cet avis ne fait pas l'unanimité, loin s'en faut. De nouveaux cas se présentent régulièrement dans l'actualité mettant à la une ce conflit entre accès aux réseaux sociaux et devoir de réserve. Récemment encore, une polémique a opposé l'ONU au Cambodge. Ce pays estimait que l'utilisation de Twitter par un magistrat était de nature à bloquer sa nomination au sein du tribunal pour les Khmers rouges.

Par ailleurs, de plus en plus de mandataires publics font usage des médias sociaux, notamment pour commenter en direct les débats d'un conseil communal.

28 À lire sur : http://blog.lefigaro.fr/obamazoom/2010/08/la-revolution-silencieuse-dobama.html.
29 Question écrite du 23/12/2011, de Mme Chantal Bertouille à M. Paul Furlan, ministre des Pouvoirs locaux et de la Ville. À consulter sur : http://parlement.wallonie.be/content/default.php?p=04-03-02&type=28&id_doc=38672.
30 À lire sur : www.canalpublic.fr/2011/08/04/le-devoir-de-reserve-ninterdit-pas-les-reseaux-sociaux-pro.

À défaut de trancher ici cette question, il paraît utile que les autorités publiques bruxelloises développent leur propre réflexion en la matière, afin de définir des règles précises pouvant servir de cadre de référence à tout membre de la sphère publique : élus comme fonctionnaires.

De plus en plus d'administrations et d'institutions publiques sont aujourd'hui convaincues de la nécessité de « rejoindre la conversation ». Entre la volonté et la réalité, cependant, il y a plus que quelques clics pour s'inscrire sur les différents réseaux sociaux.

Les autorités publiques sont en effet confrontées aujourd'hui bien plus qu'à de nouveaux médias, à de nouveaux usages. Les vieilles méthodes de communication n'ont tout simplement plus cours, même si elles font de la résistance, tant dans les esprits que dans les organisations. On a vu autour des années 2000 les difficultés que le secteur public éprouve pour adopter une vision quant à leur présence sur internet et la traduire en une stratégie. Pour beaucoup d'entre elles, on est encore loin du compte, par exemple dans l'offre d'un contenu adapté aux standards du web et, plus encore, centré sur l'utilisateur.

Le passage au web 2.0 et, plus singulièrement, à la communication sur les réseaux sociaux représente donc un défi sans aucun doute aussi important. L'enjeu est crucial parce que rejoindre la conversation peut aider les organisations à adopter de nouveaux usages qui, ici aussi, placent le citoyen, l'entreprise et d'autres publics au cœur de l'attention. Or, c'est le déficit d'attention qui, pour une large part, empêche le secteur public de faire valoir sa différence et son rôle, et d'y faire adhérer la communauté.

C'est la volonté - et la mission - du CIRB de mettre ce défi en lumière et de suggérer la voie à suivre pour que les autorités bruxelloises, régionales et locales, franchissent le pas. Les informations et conseils rassemblés dans ce Cahier offrent à cet égard les bases pour conduire de la réflexion à l'action. Le chemin est tracé : nous vous attendons sur les espaces sociaux mis en place par le CIRB. Venez nous y retrouver et apporter vos propres commentaires et témoignages pour enrichir l'expérience et l'information de chacun en Région de Bruxelles-Capitale.

Vous voulez en savoir plus ? Outre son blog (http://blog.cirb.irisnet.be/), le CIRB est à votre écoute et dialogue sur :

https://www.facebook.com/CirbCibg

https://twitter.com/#!/CIRB_CIBG

http://www.linkedin.com/company/CIRB_CIBG

Rejoignez-nous et lancez-vous !

Notes
Utilities
Facebook
Twitter
LinkedIn
Mail

LES CAHIERS DU CIRB

Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise a pour rôle d'organiser, promouvoir et disséminer l'usage des TIC auprès des autorités et administrations locales de la Région de Bruxelles-Capitale.
Le Centre poursuit à cet effet une mission d'information, notamment par la publication de Cahiers faisant le point sur ses activités, ses projets ou encore sur l'évolution des technologies.

PUBLICATIONS RÉCENTES :

2011

Cahier 32	La Région de Bruxelles-Capitale en ligne - 1997, 2004, 2011 et après : du site statique à l'ère des réseaux

2010

Cahier 31	Fédérer les administrations pour offrir un service public performant et de qualité : l'exemple de la plateforme régionale Nova

2009

Cahier 30	Irisnet, une success story pour une région IT
Hors série	Livre Blanc CIRB - Des TIC performantes pour une région performante : 34 mesures pour la législature régionale 2009-2014

2008

Cahier 29	Le Plan Multimédia de la Région de Bruxelles-Capitale, 1998-2008 : bilan et perspectives

Les Cahiers du CIRB sont disponibles sous format électronique, à télécharger depuis son site Internet www.cirb.irisnet.be

Pour toute information sur les Cahiers du CIRB, écrire à communication@cirb.irisnet.be

Rédaction et coordination :
Service Communication du CIRB

Imprimé avec de l'encre végétale sur papier issu de forêts gérées durablement (label FSC).

© 2012 - Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise - CIRB.
Tous droits réservés.

Editeur responsable : Hervé Feuillien
CIRB
Avenue des Arts, 21 – 1000 Bruxelles
T 32 2 282 47 70 F 32 2 230 31 07
www.cirb.irisnet.be – info@cirb.irisnet.be

@CIRB_CIBG