

Spécial réseaux sociaux d'entreprise : 4 – Passer du collaboratif à une vraie communauté ?

Vendeur de solutions RSE, Big Blue a déployé en interne **IBM Connections**. Après trois ans de vécu sur le terrain, quel est le bilan de cette solution RSE (réseaux sociaux d'entreprise) ?

Big Blue disposait depuis plus de 25 ans d'un annuaire mondial de ses employés. « *Ce n'est pas le cas de toutes les entreprises internationales* », souligne **Pierre Milcent**, consultant RSE. Selon lui, la première étape pour parvenir à la dimension réseau social, c'est le recensement des compétences au sein d'une entreprise.

L'inventaire des compétences

Mais, même avec un annuaire, retrouver une personne parmi des dizaines de milliers sur des milliers de sites n'est jamais aisé. Le plus souvent la seule entrée possible reste le nom. A fortiori, si vous recherchez des profils ou des compétences, l'exercice est une gageure. « *Pour trouver la bonne compétence, il fallait quasiment faire de l'ingénierie organisationnelle* », plaisante l'expert.

Au début des années 2000, alors qu'Internet avait déjà pénétré toute l'entreprise, IBM décide d'homogénéiser son Intranet devenu « *pléthorique et compliqué* ». Tout le système est alors fondé sur l'annuaire. Quelques années plus tard, en 2008, IBM est passé à une autre étape : les outils ont été centralisés – blogs, forums, etc.- de telle sorte que les services internes ont été rendus accessibles via l'adresse email professionnelle et un identifiant unique. Le mouvement vers le RSE était ainsi en marche.

« *C'était aussi une question de culture* », analyse Pierre Milcent. La familiarité des IBMers avec les outils numériques et le besoin toujours plus important de partager des informations très diverses (techniques, juridiques, financières...) ont été des facteurs centraux de ce passage au réseau social.

Des ambassadeurs volontaires...

Dès 2008, IBM lance donc en interne une expérimentation autour d'IBM Connections. Lors de cette phase, des « Blue IQ Ambassadors » ont été nommés sur la base du volontariat pour évangéliser les 400.000 collaborateurs avec le nouveau réseau interne.

Pierre Milcent était un des évangélisateurs de l'époque. « *Le but était de transmettre un type d'usage particulier (blog, wiki, conversationnel sur un mur, etc.) et de montrer comment cela permet de rendre les échanges plus efficaces* ». Cette transmission des pratiques, informelle, peut prendre des formes très diverses. « *Cela pouvait être 20 minutes entre midi et deux, autour d'un café. Ou dans une réunion fixée à l'avance. Ou même un Webcast réunissant 200 personnes* ».

A partir de 2011, alors qu'IBM Connections est officiellement déployé depuis un an, une opération

plus formelle prend le relais. Il s'agit de faire prendre conscience à tous ce qu'est « une présence digitale » pour tirer la quintessence de l'outil. Un portail d'auto-formation, « Digital IBMers », est ouvert. Il n'est pas obligatoire, mais les collaborateurs sont invités à l'utiliser régulièrement.

Autour d'un Guide des bonnes conduites...

« La seule partie obligatoire concerne les Règles de Conduites dans les Affaires », précise Pierre Milcent. Ces règles sont une charte « signée avec le sang », ajoute **Christine Lhoste**, responsable Communications Externes d'IBM France. Ces règles, qui concernent tous les domaines, ont été récemment enrichies d'une partie spécifique au RSE (bonne conduite, confidentialité, etc.).

Une fois mis en place, IBM Connections change progressivement les manières de travailler. « On est passé du collaboratif en mode projet à un mode vraiment communautaire », synthétise Pierre Milcent. « On a gagné en souplesse et en autonomie d'accès à l'information, développe Christine Lhoste, c'est un vrai décloisonnement. »

Une anecdote illustre cette évolution. Alors qu'il cherchait une présentation avec des références clients à jour, le responsable d'IBM Connections au niveau monde a posté sa demande sur son « mur ». La réponse lui a été donnée en 15 secondes. « Ce qu'il a fait était un très bon réflexe parce qu'il a posé sa question à plusieurs milliers de personnes, celles abonnées à son fil. »

A l'inverse, Pierre Milcent a récemment reçu « un mail un mardi à 17h pour le vendredi matin. La question, assez pointue, avait été envoyée à 5 personnes ». Une méthode qui diminue les chances d'avoir une réponse. « C'est problématique quand le vendredi c'est un rendez-vous client ! »

Une anecdote : une recherche sur le stress

L'expert a une autre anecdote qui illustre la manière dont IBM Connections a démultiplié les possibilités de l'annuaire d'entreprise. En rendez-vous client, un DRH lui fait part d'un problème de stress dans l'entreprise. Les outils d'IBM pouvaient-ils l'aider à améliorer le bien-être des équipes ?

Pierre Milcent ne se prétend pas un expert du domaine. Il lance donc une recherche sur les 'tags' « bien-être » et « stress au travail » (fini les seules entrées par le nom, les requêtes peuvent se faire par mots clés, compétences ou zone géographique). Le RSE lui renvoie les coordonnées de quatre IBMers.

Au regard des informations renseignées (compétences, projets menés, communautés auxquelles il participe, département, etc.), la fiche profil du premier – un Irlandais – montre qu'il s'agit d'un « interlocuteur consistant ». Et qu'il est disponible.

Le consultant lance donc un 'chat' avec Dublin – « poliment et en expliquant bien qui je suis et le contexte, car c'est un outil intrusif ». En quelques minutes, le collaborateur lui indique qu'il existe un docteur expert de ces questions pour IBM... basé à Paris. Pierre Milcent consulte immédiatement la fiche de celui-ci. En voyant la photo du docteur, le DRH réalise qu'il l'a déjà croisé dans des colloques sans savoir qu'il avait – peut-être – le contact clé pour son problème.

« C'est ça un RSE, conclut le porte-parole d'IBM. Un réseau professionnel ne se limite plus aux personnes

que l'on connaît. »

Chez IBM, les échanges peuvent aussi être plus ludiques. Il y a par exemple des groupes de fans de différents sports ou de l'iPhone. « *Ce n'est pas le but premier du RSE, mais il n'y a aucune contre-indication* », souligne l'expert. Pour Christine Lhoste, « *créer du lien social n'est pas une finalité... mais cela en crée effectivement* », sourit-elle. Y compris pour les nombreux collaborateurs souvent en mobilité ou en télétravail.

Parmi les bénéfiques organisationnels, IBM en cite également un plutôt inattendu. « Ouvrir des brèches dans le RSE » permet d'immerger les nouveaux venus dans l'entreprise. En ayant accès à une partie des contenus, ceux-ci peuvent, entre la date de leur recrutement et leur prise de fonction, se familiariser à distance avec les équipes et les projets. Un avantage qui s'applique à l'identique aux personnels d'entreprises rachetées par « Big Blue ».

Quel retour sur investissement ?

Qu'en est-il du ROI des RSE ? IBM ne le chiffre pas. « *Commencer par mettre des indicateurs – et beaucoup d'entreprises veulent le faire – c'est faire fausse route, estime Pierre Milcent. Les réseaux sociaux ne fonctionnent pas ainsi. Pour des retombés, il faut atteindre un seuil* ». Un seuil qu'IBM a déjà atteint, mais qui ne change rien au chiffre. « *Notre RSE a permis d'aplanir l'organisation, c'est un avantage, mais qui n'est pas facilement quantifiable* » confirme Christine Lhoste.

Et pour l'avenir ? IBM est plus loquace. Son RSE va devenir de plus en plus “mobile-friendly” (une application iOS et Android – IBM Expertise – existe déjà pour lancer des recherches sur l'annuaire).

Il convergera également avec le CRM. « *Dans le sens où les données du CRM enrichiront la base de savoir d'IBM Connections* », explique Pierre Milcent, qui précise tout de suite que pour des raisons de confidentialité le flux inverse n'est pas envisagé.

Il se teintera également de touches de BI et d'analytics, empruntées à Cognos. Soit pour essayer de rendre l'information disponible la plus pertinente possible, soit pour ajouter « des sentiments » à une recherche (comme à Roland Garros où IBM a analysé la sémantique des Tweets pour déterminer les popularités des joueurs).

Autre évolution à venir, presque une révolution, l'ouverture vers l'extérieur. Concrètement, il s'agira de permettre à des clients de créer – en ligne – leurs communautés sur le portail IBM.com. Communautés qui seront ensuite connectées, en partie, au réseau social interne d'IBM.

On l'aura compris, le nouvel objectif d'IBM est d'étendre, grâce à son outil communautaire, la souplesse et le décloisonnement de l'information à tout son écosystème. Le meilleur moyen également de lui démontrer commercialement les bienfaits d'IBM Connections et du RSE ?

_____DOSSIER Réseaux sociaux d'entreprise. _____

Autres articles à lire :

[Spécial réseaux sociaux d'entreprise : 1 – L'effet consumérisation de l'IT n'explique pas tout](#)

[Spécial réseaux sociaux d'entreprise : 2 – Les freins et objections](#)

[Spécial réseaux sociaux d'entreprise : 3 – Tendances et nouveautés des solutions phares](#)