

Tribune : les clés du succès du déploiement d'un Réseau Social d'Entreprise

Cette tribune, proposée par **Bertrand Lalbaltry**, consultant senior Eliadis, se penche sur les Réseaux Sociaux d'Entreprise (RSE).

Les récents chiffres annoncés par Lecko, cabinet de conseil en organisation et nouvelles technologies, évaluent le marché des RSE à 9,5 millions d'euros en France en 2011, tout éditeur confondu. Soit une augmentation de 60 % par rapport à 2010. Et ce n'est qu'un début ! Pour 2012, Lecko prévoit un potentiel de croissance équivalent qui plus est, réparti de façon équilibrée entre PME et grandes entreprises. Cependant, se précipiter dans le déploiement d'un RSE serait une erreur. Pour réussir son projet RSE, quelques règles sont à respecter.

1. Cadrer le projet

L'entreprise doit l'introduire dans le cadre d'un projet global, tant il a un impact sur la culture de l'entreprise que sur son patrimoine technologique. Pour pouvoir maîtriser les tenants et les aboutissants, son déploiement doit répondre à des questions simples : quels sont les objectifs ? Quels seront les utilisateurs ? Quelle est l'échéance ? Quel fournisseur choisir ? Et, quel est le budget ? Les réponses formulées aideront à valider l'intérêt du projet et à disposer d'arguments concrets pour sensibiliser, dès en amont, les utilisateurs sur les bénéfices du RSE. Car ce dernier n'est utile que s'il est utilisé. Pour éviter qu'il devienne contournable, il doit répondre à un enjeu stratégique de l'entreprise et être considéré comme un levier permettant d'atteinte des objectifs communs.

2. Convaincre le management avec des arguments clés

Le premier enjeu consiste à convaincre le management (aussi bien au niveau de la direction générale que du management intermédiaire) d'adopter le projet. Ainsi, en l'associant à un ou plusieurs objectifs stratégiques de l'organisation, l'utilisation du RSE sera perçue par tous comme une nécessité pour, à titre d'exemple :

- Augmenter la productivité et la réactivité : ce n'est pas un secret. Tout salarié perd trop de temps à lire, répondre, classer, archiver des e-mails, et surtout à rechercher une information.

Avec le RSE, les collaborateurs gagnent en efficacité et ne sont plus noyés dans une masse d'informations non désirée. Le système d'indexation proposé par l'outil facilite la recherche d'informations.

- Gagner en compétitivité et développer sa croissance grâce à une meilleure réactivité face à des appels d'offres, une cohésion d'équipe instaurée à l'échelle de l'entreprise, une dynamique collaborative plus efficace. De réelles opportunités pour l'entreprise peuvent découler suite à l'utilisation d'un RSE.

- Fidéliser les collaborateurs en les encourageant à valoriser leur expertise sur ce nouveau support

dans le cadre d'une démarche directe (je poste un document, je crée ma communauté) ou indirecte (je participe à des conversations existantes...).

- Attirer et faciliter l'intégration de nouvelles recrues qui sont à la recherche de sociétés utilisant des outils de communication modernes et pour lesquelles l'usage des réseaux sociaux est manifestement ancré dans leur quotidien.
- Encourager l'innovation : place à l'expression, l'esprit d'initiative, la créativité, un RSE peut devenir une véritable boîte à idées, si l'information est diffusée de façon transversale.
- Véhiculer une image moderne et en phase avec l'évolution des nouvelles technologies.

3. Valoriser une communication transversale

Le RSE n'est pas un outil de communication « *top-down* ». C'est au contraire un espace de partage d'informations et de communication transversale. Ce serait donc une erreur de le substituer aux espaces de diffusion d'informations institutionnelles que l'on trouve de façon tout à fait utile dans les intranets traditionnels.

Le principal intérêt du RSE est d'apporter des fonctionnalités complémentaires pour certains types de contenus :

- Décloisonnement de l'information (« *je n'ai pas besoin de savoir où chercher pour trouver* ») ;
- Décentralisation de la contribution (« *chacun enrichit et accroît la valeur du contenu* ») ;
- Agrégation d'informations déduites par le logiciel RSE (« *mon RSE qualifie de façon automatique l'information à partir de "tags", par exemple* »).

Le RSE permet à ses utilisateurs de rechercher une information de type contenu, document ou personne, et d'entrer dans une dynamique participative en ajoutant ou commentant des contenus.

Ne vous méprenez pas : le principal écueil dans les organisations françaises reste le manque de partage d'informations et non pas le « trop de partage » ou « le partage inapproprié ». Ce genre de dérives est d'ailleurs plus à craindre sur des réseaux publics qui sont parfois utilisés par manque d'outils mis à disposition par l'entreprise. L'implication de la direction est d'autant plus cruciale pour accompagner le changement d'état d'esprit. Commenter une discussion, rédiger un *blog*, créer une communauté restent une pratique inconnue, voire personnelle, pour de nombreux collaborateurs. Pour faciliter ce partage, une politique de communication avec des messages explicites, notamment sur la valorisation de toute contribution, devra être menée. Il s'agit, en effet, de dépasser la crainte d'éventuelles mesures répressives ou encore le complexe de n'avoir rien d'intéressant à dire.

4. Accompagner pas à pas les utilisateurs au changement...

Pour cela, il convient d'expliquer de façon simple et concrète les objectifs du projet à l'échelle de l'entreprise et les bénéfices que chacun pourra en tirer. Il s'agit également de :

- Dissocier ce projet d'entreprise de certaines dérives comportementales pratiquées par des utilisateurs de réseaux sociaux publics, et donc éduquer et former les utilisateurs.
- Sensibiliser sur les services rendus par le RSE dans le cadre d'une utilisation quotidienne et sans que cela soit considéré comme une perte de temps ou une tâche supplémentaire.
- Définir des animateurs sponsors qui sauront prêcher la bonne parole.

Un accompagnement pas à pas, en groupe ou à titre plus restreint, est une condition *sine qua non* pour réussir le déploiement d'un RSE.

5. ... en créant un pilote sur une audience cible

Le RSE sera-t-il utilisé par tous ? Doit-on immédiatement bouleverser les habitudes de toute l'entreprise ? Ou plutôt définir une audience cible pour tester la solution et les réactions des uns et des autres, pour ensuite l'étendre à l'ensemble ?

Une chose est certaine, si pour l'organisation, le partage des savoirs est important, pour l'individu, c'est avec lui-même qu'il va avant tout collaborer. En effet, qui peut se targuer d'avoir toujours su retrouver une information même si l'on en a été soi-même l'auteur ou le seul détenteur ?

6. Faciliter l'accès et transposer les usages quotidiens dans le RSE

Une des clés du succès d'un RSE : l'adhésion des utilisateurs. Pour y arriver, l'un des moyens est d'intégrer le RSE dans leurs outils de travail quotidiens et leurs usages actuels (explorateur internet, messagerie, intranet) et de pouvoir y accéder depuis tout terminal (PC, *smartphone*, tablette) sans demande de *login* et de mot de passe supplémentaires (technologie *Single Sign-On*, SSO). Ôter toute contrainte technique simplifiera l'accès et augmentera la fréquence des visites et des contributions.

Pour obtenir également l'adhésion des utilisateurs, mieux vaut procéder par étape et introduire le réseau social par le biais d'usages déjà familiers afin d'instaurer un rapport de confiance avec l'outil. À titre d'exemple, les utilisateurs pourraient, dans un premier temps, être sensibilisés aux bénéfices apportés par l'outil pour partager des fichiers et ajouter des signets Internet avec efficacité et sans effort particulier, deux usages déjà exploités en dehors d'un RSE. Pourront ensuite être présentés des services plus avancés de type *blog* ou *wiki*, ne répondant pas nécessairement aux usages actuels des utilisateurs. En revanche, cela permettrait d'en créer de nouveaux qui soient en corrélation avec les objectifs fixés à la conception du projet.

7. Ne pas limiter le sujet au choix de la solution...

... au risque d'en faire un projet technique et d'occulter les attentes véritablement exprimées. Autre risque, en limitant le sujet au choix de la solution : calquer ses attentes sur les fonctionnalités disponibles dans les logiciels.

Or, il n'existe pas de solution idéale, mais des solutions répondant à des besoins précis. Il s'agit

avant tout de dresser les objectifs fixés à travers l'acquisition d'un outil de RSE, quel qu'il soit, et de définir les usages de partage, de collaboration et de communication qui permettront d'y répondre.

Crédit photo : © Eliadis