

RESSOURCES HUMAINES
FORMATION - COMPÉTENCES

VIRGILE
LUNGU

RÉSEAU SOCIAL D'ENTREPRISE

Mettre en œuvre, animer et pérenniser
la communication en mode réseau

4^e édition

L'ESSENTIEL
POUR AGIR

 **GERESO**



Réseau Social d'Entreprise

Collection « L'essentiel pour agir »

Réseau Social d'Entreprise

Mettre en œuvre, animer et pérenniser la communication en mode réseau

Auteur: Virgile LUNGU

Édition 2020

© **GERESO Édition 2014, 2015, 2018, 2020**

Direction de collection : Catherine FOURMOND

Suivi éditorial et conception graphique intérieure : GERESO Édition

Principe de couverture : ATMOSPHERE COMMUNICATION

www.gereso.com/edition

e-mail : edition@gereso.fr

Tél. 02 43 23 03 53 - Fax 02 43 28 40 67

Reproduction, traduction, adaptation interdites

Tous droits réservés pour tous pays

Loi du 11 mars 1957

Dépôt légal : Mars 2020

ISBN : 978-2-37890-347-3

EAN 13 : 9782378903473

ISSN : 2111-8209

ISBN numériques :

eBook : 978-2-37890-492-0

epub : 978-2-37890-493-7

Kindle : 978-2-37890-494-4

GERESO SAS au capital de 160640 euros - RCS Le MANS B 311 975 577
Siège social : 38 rue de la Teillaie - CS 81826 - 72018 Le Mans Cedex 2 - France



Dans la même collection :

- 100 questions pour comprendre le bulletin de paie
- Analyser un poste de travail ou un service
- Contrôle URSSAF : entre droits et obligations
- Départs négociés et ruptures conventionnelles
- Discriminations en entreprise
- Droit du travail, droits des parents
- Guide des maladies professionnelles
- Guide des risques psychosociaux en entreprise
- Knowledge Management en entreprise
- L'écologie humaine en entreprise
- L'emploi des travailleurs handicapés
- L'essentiel des ordonnances Macron
- La mobilité internationale des salariés
- La protection sociale en 170 questions
- Le droit du travail en 350 questions
- Le pouvoir disciplinaire de l'employeur
- Le prélèvement à la source et ses particularités en DSN
- Le télétravail en pratique
- Les accidents du travail
- Promouvoir le bien-être au travail
- Réaliser un diagnostic organisationnel
- Ressources humaines 3.0

www.la-librairie-rh.com

la librairie **RH**
by GERESO

Remerciements

Avec tous mes sentiments sociétaux à ma chère épouse Smara qui encore une fois m'a accompagné dans cette entreprise, la rédaction d'un livre sur le social, le coopératif, le collaboratif, le collectif, la coordination, le mode opératoire du travail en réseau, l'image de marque de l'entreprise.

Sommaire

Remerciements	5
Préface	11
Avant-propos.....	15
Introduction	17
Chapitre 1 - Qu'est-ce que la communication en mode réseau social?	19
Définir la communication en mode réseau et son public d'une manière « macro »	19
Définir la communication en mode réseau et son public par rapport aux dimensions sociales, économiques, techniques et politiques	21
Présentation de Thomas	32
<i>Mission de Thomas</i>	34
Chapitre 2 - Opportunités et contraintes pour l'entreprise	39
Présenter la communication en mode réseau et son impact sur la culture d'entreprise.....	39
Présenter les fonctionnalités de la communication en mode réseau et la gouvernance d'entreprise.....	45
Présence sur les réseaux sociaux et pratiques existantes dans les entreprises (recrutement, fidélisation, échanges d'expérience, capitalisation des savoirs, image de marque)	50
L'animation en mode réseau social au service des collaborateurs et au renforcement de l'esprit d'entreprise ...	54
Genèse du projet de Thomas	58
<i>Apprentissage de concepts, de termes</i>	64

Chapitre 3 - L'entreprise en mode réseau social	67
Présentation des types de réseaux existants sur le marché.....	67
Transformation du mode de travail lors d'un fonctionnement d'entreprise en réseau social	73
Création d'une carte d'information pour concrétiser la valeur de l'offre collaborative.....	76
Acteurs, sommets et liaisons au service de la promotion du secteur d'activité.....	78
Les réseaux sociaux et leur impact sur l'organisation des métiers de l'entreprise	79
Mise en place d'un dispositif de transformation permanente du réseau social en réseau « économique-lucratif »	84
Mise en place du Réseau Social d'Entreprise.....	86
Thomas brosse une esquisse de sa vision sur ce projet.....	90
<i>Première carte des services et acteurs potentiellement susceptibles d'intervenir sur le projet</i>	95
Chapitre 4 - Installation et intégration du réseau social dans l'entreprise	101
Lancer un réseau collaboratif et le maintenir	101
L'intégration dans la chaîne de production de l'entreprise	108
Pratiquer le networking et profiter du social marketing pour adapter son CRM.....	112
Thèmes récurrents dans la pratique des réseaux sociaux d'entreprise.....	115
Techniques pour baliser les flux d'échange en cohérence avec la stratégie d'entreprise	118
Assurer la dynamique autour de l'image, des sujets, de leur pertinence et de leur degré de propagation.....	120
Faciliter l'évolution des échanges pour anticiper les blocages sur la propriété intellectuelle	122
Thomas s'organise pour rencontrer les acteurs clés de l'entreprise : une démarche de lobbying.....	126
<i>Réseau Social d'Entreprise : les ingrédients de l'innovation collaborative</i>	126

Chapitre 5 - Développement et pérennisation	133
Développer et agrandir son réseau :	
une question primordiale et permanente	133
Les avantages du réseau social d'entreprise	
pour les acteurs et services internes.....	135
Impliquer les collaborateurs dans l'animation	
et la mobilisation des réseaux sociaux à travers	
la responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise ...	140
Construire une démarche interne de transformation de la	
plateforme dans un vecteur de communication d'entreprise.....	142
Recruter de nouveaux membres (clients, partenaires,	
fournisseurs) dans l'alignement de l'objectif de développement	
de son entreprise avec sa volonté personnelle.....	145
(Se) Valoriser (sur) son réseau en interne	
pour assurer sa pérennité.....	148
Aligner les objectifs de la veille avec l'objectif global	
de l'entreprise (antinomies et synergies).....	149
E-réputation : répondre à l'objectif business	
tout en maîtrisant les risques de la présence en ligne	152
La marque de son entreprise en interne et en externe	
aux niveaux local, national et international	154
Thomas présente un projet pilote à son sponsor	
avec une grille des solutions existantes sur le marché	159
<i>Le management social apporte une implication</i>	
<i>des collaborateurs à 75 %</i>	159
Chapitre 6 - Le Réseau Social d'Entreprise : autres avantages	
et interconnexions	165
Pratiquer le référencement sur d'autres réseaux	165
L'esprit réseau social d'entreprise	
avec ses avantages organisationnels.....	170
Techniques et avantages du référencement sur des réseaux	
sociaux en fonction de la spécificité de l'entreprise,	
du secteur d'activité.....	174
Enrichir la gestion des connaissances et des savoirs	
de l'entreprise par le <i>crowdsourcing</i> et/ou le <i>crowdfunding</i>	178
Transformer la gestion des compétences	
en levier de développement économique	184

Réseau Social d'Entreprise, <i>big data</i> et intelligence artificielle.....	190
Responsabilité sociétale et environnementale: réputation, recrutement, prévention des risques psychosociaux.....	193
Thomas rencontre les acteurs, dans une démarche de partenariat	197
<i>Thomas revient sur les conditions pour envisager une orientation sociétale et solidaire</i>	205
Conclusion	213
Index.....	217
Glossaire.....	221
Annexe	227
Bibliographie	233
Webographie	235
À propos de l'auteur	239

Préface

Depuis une dizaine d'années, nous assistons à une explosion de l'utilisation des réseaux sociaux, généralistes ou privés. Historiquement, *LinkedIn* a marqué le monde des entreprises, permettant à chacun d'enregistrer son profil et de déclarer ses intérêts professionnels. Bien au-delà du but associatif clamé par les créateurs, *LinkedIn* s'est substitué petit à petit aux moteurs de recherche d'emplois traditionnels, en fusionnant de façon naturelle le *curriculum vitae* de l'utilisateur avec son activité documentaire, groupes de discussions contenant des prises de position sur des thématiques professionnelles, mécanismes de validation implicites des compétences par des tiers et par les collaborateurs. Les services des ressources humaines ont su, en premier, tirer parti de cette manne de données perso-professionnelles, dans leurs stratégies de recrutement.

L'apparition des réseaux sociaux personnels, dont *Facebook* est le leader incontestable, a ouvert un champ publicitaire, en parallèle avec celui établi par les moteurs de recherche de type *Yahoo* et *Google*. Ces derniers tirent leurs profits par la publicité « embarquée » dans les pages de résultats de recherche, sous forme visuelle (banners, logos, images) dans le cas de *Yahoo*, ou sous forme d'hyperliens comme c'est le cas avec *Google*. Les deux grands classiques de la vente de publicité sur Internet tirent leurs profits en exploitant les données de recherche « instantanée » et brute, en utilisant des algorithmes de ranking évolués et adaptatifs.

L'innovation apportée par ces réseaux sociaux réside dans l'historique des données et des activités sociales, que ces réseaux renseignent. Celles-ci promettent des recherches « contextuelles » et tenant compte du profil psychologique de l'utilisateur, par des algorithmes de recherche contextuels et de type parcours d'arbres (*graph-search*).

Une troisième catégorie de réseaux sociaux est constituée par les réseaux des messages instantanés, dont le porte-drapeau est *Twitter*. Ces réseaux servent uniquement à échanger des messages rapides entre des utilisateurs source et destinataires (*followers*) ou entre la source et une communauté d'utilisateurs. Apparus initialement comme une simple extension Internet des services de textos mobiles (120 caractères par texte), leur développement a attiré une proportion d'acteurs commerciaux, intéressés par le marketing et la vente rapide de produits. Des effets intéressants de corrélation entre des concurrents, au profit des consommateurs ont fait leur apparition grâce à ces réseaux. Le marketing « rapide » vient aujourd'hui compléter le marketing « lent » ou *profiling*, notamment par l'exploitation de données de type *Facebook*, *LinkedIn*, entre autres.

On assiste aujourd'hui à une concentration de ces services complémentaires, en vue d'attirer et de « capturer » le consommateur. *LinkedIn* s'est offert *Twitter* tandis que *Facebook* a acquis *WhatsApp* pour 19 milliards de dollars...

La force et l'inconvénient de ces conglomérats résident dans la quantité des données à dépouiller et à traiter, et surtout, dans les algorithmes temps réel associés et dénommés génériquement *big data*.

Si le succès actuel de la publicité et des réseaux sociaux semble lié aux communautés formées autour d'intérêts communs (professionnels pour *LinkedIn*, personnels pour *Facebook*) l'avenir en revanche semble promis aux réseaux sociaux segmentés selon le type de données véhiculées.

Parmi ceux-ci, on cite *Flickr*, pour les communautés d'images, qui revient en force après une recherche lente et onéreuse de son modèle commercial (payant versus gratuit). Les plateformes *Youtube*, *Vimeo*, *Dailymotion*, dédiées aux communautés de partage des vidéos, sont toujours en recherche d'un modèle économique (encore déficitaire au moment de l'écriture de cet ouvrage). Pour le contenu audio nous pouvons citer le succès du modèle économique de *Deezer* et *Spotify*, partiellement payants.

Les métadonnées sémantiques issues du contenu visuel (images, vidéos) semblent être le nouvel eldorado pour les chercheurs de marché et les profilers commerciaux.

Ce livre est le troisième ouvrage d'une suite publiée par l'auteur sur l'amélioration de la performance d'entreprise qui passe par la maîtrise

du déploiement des applications métier (gestion de la formation, ingénierie des connaissances et savoirs) et leur exploitation optimale, en vue de faire croître les bénéfices opérationnels.

Virgile développe, de façon méthodique et claire les pratiques utiles pour intégrer les réseaux sociaux, dans une stratégie de développement d'entreprise, en analysant les interférences avec la Responsabilité Sociétale d'Entreprise, le *big data*, le *crowdfunding*, la gestion des talents, à travers les aventures de son personnage Thomas.

Dr. Bogdan Stanciulescu
Enseignant-chercheur associé
École des Mines - ParisTech

Avant-propos

Ce livre s'adresse à toute personne qui, à un moment donné de sa vie, est entrée dans une réflexion sociétale. Les réseaux sociaux représentent un des phénomènes de société les plus importants de ce début de XXI^e siècle qui touchent une multitude de facettes de la vie de notre société : la sphère familiale, les relations amicales, les centres d'intérêt, l'information et la communication, le marketing et les ventes, la publicité et la culture, le monde universitaire... Preuve de leur succès, les réseaux sociaux, fuis au départ, ont réussi à imprégner deux « dinosaures » : le monde politique et celui de l'entreprise. Ce livre aborde la démarche qui positionne le maillage de son propre Réseau Social à la disposition de son Entreprise.

Forte de cette constatation, toute personne peut percevoir les sociétés, dans leurs interventions définies sur un territoire, et l'organisation en mode réseau de leurs systèmes de communication. La perception de la société et celle des territoires en est profondément bouleversée : la parole est dorénavant lue et partagée pour la première fois à travers une communication de type réseau. Cette parole porte nos valeurs personnelles, nos expériences, notre vécu, notre « image de marque », personnelle ou professionnelle. Et dans ce mode de communication, le réseau social personnel fait partie de la communication interne et externe d'une structure, il reflète l'image de marque de l'entreprise à travers l'individu.

Dans la course contre la montre que vivent nos générations actuelles, l'enjeu principal consiste à construire des relations inscrites dans la durée. Pour y arriver, les personnes doivent se croiser dans des activités leur permettant des échanges sociaux. Lors de ces rencontres, elles partagent le passé, discutent sur le présent, font des projections sur l'avenir et, par la richesse du dialogue, lient des relations sociales (amitié, centres d'intérêt partagés, projets communs).

Cette intégration de la notion du temps permet d'obtenir une flexibilité dans l'organisation qui aidera à consulter d'autres acteurs de l'environnement social et ainsi agrandir notre réseau.

Le réseau social est porté par un schéma social (applicable à un village isolé dans la montagne ou à une communauté « ethnique » dans une mégapole) qui couvre toute relation sociale en partant d'un simple échange, jusqu'à l'engagement qui fait foi d'autorité. Il s'agit toujours d'une relation construite, semblable à une relation maritale (conjugale) dans laquelle l'implication est profonde et la prise de responsabilité sociétale intégrée (acceptée, assumée et assurée).

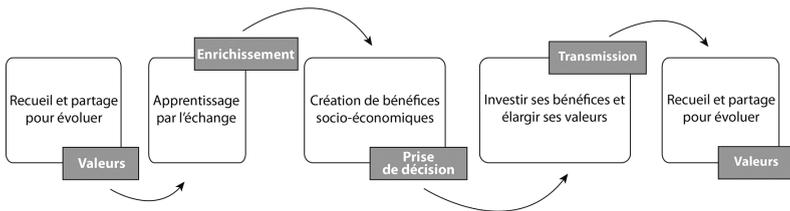
Spirale sociale vertueuse

Valeurs -> recueil et partage pour évoluer dans un environnement socio-économique, dynamique et stimulant.

Enrichissement -> apprentissage par l'échange -> flexibilité sociointellectuelle pour créer des opportunités business.

Prise de décision -> action et incrémentation pour garder la souplesse et son adaptabilité dans la création des bénéfices socio-économiques.

Transmission et diffusion -> pour investir ses bénéfices et élargir ses valeurs.



Introduction

On ne pourrait pas parler des réseaux sociaux d'entreprise sans expliquer ce qu'est un réseau et comment se définit un Réseau Social d'Entreprise par rapport à un réseau professionnel interne d'entreprise. C'est l'objectif du premier chapitre, qui vous guidera dans les méandres de la communication en mode réseau professionnel et réseau social : sa genèse, ses objectifs, les différentes approches, les typologies de publics, les enjeux et les grands inconnus actuels.

L'entreprise a saisi ces dernières années l'importance de la communication en mode réseau ; un processus d'autotransformation s'est produit, le lien social a envahi la sphère des relations professionnelles pour donner naissance aux réseaux sociaux d'entreprise. Le deuxième chapitre vous décrira à la fois les opportunités que vous pouvez y trouver et les fonctionnalités qui y répondent mais également les risques, les points de faiblesse que l'on constate à ce jour.

Avec le troisième chapitre, nous rentrons dans la mise en place du projet Réseau Social d'Entreprise. Je vous propose une déclinaison en mode projet : définition des objectifs et respect de la stratégie d'entreprise, identification des acteurs et de leurs rôles, anticipation de l'impact et des effets induits (qu'ils soient organisationnels, humains, financiers, sociaux, d'image, politiques), la mise en place d'une stratégie de communication et respectivement d'un processus de conduite du changement adéquats.

Les chapitres quatre et cinq se donnent comme objectif de développer deux idées fortes : qu'il y a des incontournables à respecter lorsqu'un réseau social est lancé au sein d'une entreprise et que ce n'est qu'à travers son développement et son adaptation en continu que l'on participe au projet stratégique de l'entreprise : faire adhérer, savoir impliquer, pouvoir innover, oser valoriser.

Pour conclure, dans le chapitre six, je vous propose d'analyser les interdépendances qui apparaissent, dans le cadre professionnel entre les réseaux sociaux, les réseaux collaboratifs et l'entreprise elle-même, et les synergies qui s'en dégagent. Nous mettrons en avant les avantages que l'ENTREPRISE et ses COLLABORATEURS peuvent tirer, si son Réseau Social d'Entreprise est performant.

Chapitre 1

Qu'est-ce que la communication en mode réseau social ?

Pour faciliter l'appréhension du sujet et de tous les concepts qui gravitent autour, je vous propose de commencer par une définition de la communication en mode réseau social en partant des origines, en identifiant les spécificités des différents termes de la communication en mode réseau et en s'arrêtant sur les principales caractéristiques de son public actuel.

Définir la communication en mode réseau et son public d'une manière « macro »

Le réseau se définit comme une trame ou une structure composée d'éléments ou de points, souvent qualifiés de nœuds ou de sommets, reliés entre eux par des liens ou liaisons, assurant leur interconnexion ou leur interaction et dont les variations obéissent à certaines règles de fonctionnement (capacité d'attraction, capacité d'émission...).

Les réseaux professionnels internes, aussi appelés réseaux sociaux d'entreprise, sont apparus à la fin des années 2000, en marge du succès populaire des réseaux sociaux grand public dont ils ont essayé de reproduire les mécanismes de mise en relation et de fédération des talents et des savoirs.

Cependant, même s'ils se basent sur une inspiration commune, ils ne doivent pas être confondus avec les réseaux sociaux professionnels

(comme *LinkedIn* ou *Viadeo*...), et encore moins avec les réseaux sociaux grand public (*Facebook*, *Twitter*¹...).

La mise en œuvre d'un Réseau Social d'Entreprise à proprement parler est assez récente. Aujourd'hui en France il y a quelques centaines d'entreprises qui ont déployé ce type de plateformes sociales, avec des succès divers. Une chose est sûre : la réalité du terrain est aujourd'hui loin des attentes exprimées en 2009 avec un « *buzz*² » considérable qui prévoyait une explosion des réseaux sociaux d'entreprise dans les mois à venir, c'est-à-dire début 2010. Aujourd'hui nous constatons une avancée maîtrisée des déploiements des réseaux sociaux d'entreprise avec une utilisation exponentielle des réseaux sociaux en général.

Pour rappel, c'est en 1995 que les réseaux sociaux ont été découverts aux États-Unis avec la création de *Classmates.com*. Leur usage à travers le monde a explosé avec *Facebook*, qui est aujourd'hui le réseau social par excellence, connu, reconnu et utilisé à échelle mondiale. Il est apparu dans les années 2004 et portait de la nécessité « d'exploiter la force des liens faibles » pour créer des nouvelles mises en relations.

Ce concept, qui cherchait à rassembler des lycéens et étudiants en faisant référence aux trombinoscopes, était initialement réservé aux domaines d'adresses mail en *.edu*, puis s'est ouvert progressivement à tout type d'adresse. En 2019, quinze ans plus tard, la population exploite *Facebook* pour un partage d'informations sur sa vie privée.

Le modèle économique a évolué de la vente de bases de données qualifiées vers la vente d'espaces publicitaires ciblés sur une base des prospects qui sont déjà connus à travers leur activité sur la plateforme. Pour avoir une idée de l'écosystème de *Facebook* en France, Deloitte estime que la plate-forme a permis de créer 78 000 emplois indirects en 2014 et de générer 7 milliards de dollars au sein de l'économie nationale, en sachant qu'elle compte près de 28 millions d'utilisateurs³.

À travers les partenariats avec les opérateurs télécoms, les médias, les éditeurs de logiciels (plateforme *Deezer* ou l'application *Spotify*), les modules d'authentification dans son espace de recrutement en ligne, le modèle économique intègre les flux des données entre la plateforme et d'autres sites par l'identification avec son profil *Facebook*.

1. *Twitter* : Réseau social de microblogging créé en mars 2006 permettant d'envoyer des messages de 140 caractères (à l'origine, 280 depuis fin 2017) (des tweets ou « gazouillis »).

2. *Buzz* : technique marketing destinée à faire du bruit (bourdonnement) autour d'un événement.

3. Source : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/facebook-etude-economie-deloitte.shtml>

Malgré un passage relativement timide au Réseau Social d'Entreprise, le besoin stratégique d'une entreprise reste toujours d'actualité. Et il n'y a pas une pléthore d'autres solutions⁴ qui peuvent susciter une vision commune globale à long terme, propice à la mise en œuvre d'actions collectives, qu'elles soient défensives pour répondre à une menace extérieure ou qu'elles soient offensives pour anticiper des évolutions.

Le rôle principal d'un Réseau Social d'Entreprise, représente la fourniture des services standardisés et facilement personnalisables mis à la disposition de ses collaborateurs, partenaires, fournisseurs, clients et autres acteurs économiques. Dans son utilisation courante, en partant de son espace personnel, le public accède à des univers dans une navigation très balisée.

En réseau, la communication est facilitée par la proximité, l'effacement des distances, la pertinence et la proactivité. Les fonctionnalités personnalisées permettent au public d'échanger et de donner son avis. Cette dynamique crée un espace de vie et alimente sa communauté.

L'ouverture du réseau vers des membres externes (clients, fournisseurs, partenaires, voire concurrents) est une des règles à respecter pour la survie et l'évolution des entreprises par la mise à l'épreuve de leurs capacités de coopération, de collaboration, d'anticipation et de promotion de leurs savoir-faire sur tout secteur d'activité.

Définir la communication en mode réseau et son public par rapport aux dimensions sociales, économiques, techniques et politiques

Réseau vient du latin *retiolum*, petit filet, réseau de tête.

Pour qu'il y ait communication en mode réseau, la démarche doit être personnelle avec une volonté d'acquisition systématique et planifiée de contacts (professionnels ou personnels, nous y reviendrons) satisfaisant des besoins réciproques. Dans l'approche d'Abraham Maslow, nous sommes dans le troisième étage, celui de l'appartenance professionnelle, de l'appartenance sociale, de l'affect dans nos relations avec les autres, du co-travail (*coworking*). Les origines du *coworking* viennent du monde artistique, dans lequel apparaissent les premiers espaces, qui regroupent des individus mettant en commun des ressources et échangeant des idées pour nourrir leur créativité.

4. Référence à des solutions comme intranet, extranet, plateforme de travail collaboratif, ou de partage des projets.