« OBSERVER » : MISE EN PLACE EFFICACE D'UN RESEAU SOCIAL D'ENTREPRISE (RSE)

I. Djou Fomekong*, G. Farges, A. Deratheé

Master Qualité et Performance dans les Organisations
Université de Technologie de Compiègne - CS60319, 60203 Compiègne Cedex France, www.utc.fr/master-qualite
*correspondante : idjouf@gmail.com

RESUME :

Les réseaux sociaux font aujourd'hui partie de la vie de milliers d'individus. En effet, l'évolution des technologies et l'offre plus simplifiée d'accès Internet donne la possibilité aux populations d'être connectées.

Les réseaux sociaux sont entrés dans la vie courante des individus car ils représentent pour eux un excellent moyen de rester en contact avec leurs connaissances, d'accéder et de diffuser rapidement de l'information.

Si les réseaux sociaux sont restés longtemps à la porte des entreprises, ces dernières ont compris qu'elles ont un intérêt à les intégrer. Pour celles-ci se pose donc le problème du choix d'un réseau social qui soit en adéquation avec leur politique sociale et leurs pratiques de communication interne.

Cet article présente une démarche effectuée dans le but de mettre en place un réseau social adéquat pour une entreprise précise.

Cela bien sûr en assurant la sécurité de l'information comme exigée par la norme ISO 27001, tout en se basant sur l'ISO 9001 pour assurer la satisfaction du personnel de l'entreprise.

MOTS-CLEFS : Réseaux sociaux, intranet collaboratif, ISO 9001, ISO 27001, méthodes agiles, amélioration continue.

ABSTRACT:

« OBSERVER » EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF AN ENTERPRISE SOCIAL NETWORK (ESN)

Social networks have become "common use" for most people. Indeed, progress in technology combined with extended Internet facilities allows the emergence of multiple social connections.

Social networking is now a foundation for many activities of individuals, as it provides them a fast way to keep in touch with acquaintances, friends, relatives …etc. It allows an easy access to information and a quick way to transfer messages.

In the business field, companies have now understood that they can take great advantage in integrating these new means of communication and sharing. For any company, this raises the problem of choosing the right type of social network that would fit with its own policy of communication and knowledge management.

This paper proposes a methodologic approach whose purpose is to help any specific company in the choice of an adequate social network.

An additional condition to success is to ensure that sufficient information security is maintained, as required by ISO 27001. It is also related on the ISO 9001 norm, in its section that concerns the satisfaction of the company's staff.

KEYWORDS: Social Networks, collaborative intranet, ISO 9001, ISO 27001, agile methods, continuous improvement.

1 LES RESEAUX SOCIAUX EN ENTREPRISE : ENJEUX ET PROBLEMATIQUE

1.1 CONTEXTE

Un réseau social d'entreprise (RSE) est défini comme étant un ensemble de personnes physiques et morales réunies à l'aide d'un dispositif de réseau social au sein d'une organisation. Ce terme désigne aussi les outils informatiques de réseautage qui facilitent le fonctionnement partagé et collaboratif au sein de l'entreprise [1].

Les membres d'un **réseau social d'entreprise** sont les employés d'une entreprise donnée et sont regroupés en communauté à des fins professionnelles par le biais d'une plate-forme applicative. Cette plate-forme peut aussi réunir les employés d'une entreprise, ses clients, ses actionnaires ou ses partenaires.

Au-delà des communautés, un réseau social d'entreprise se base sur les points suivants [2] :

- **Enrichissement du profil** : mise en valeur de l'expertise des collaborateurs et de leurs centres d'intérêts
- **Mur de suivi d'activité** : vision consolidée de l'activité et de son écosystème (collègues, communautés, échange autour d'une thématique, etc.)
- **Suivi d'actualité** : les flux RSS, ou autres outils de syndication intégrés aux plateformes de RSE permettent aux collaborateurs de suivre toutes les actualités qui les intéressent à partir de la plate-forme fournie par l'entreprise (l'intranet devient de ce fait l'outil de référence)

Le réseau social d'entreprise facilite le partage d'information entre collaborateurs, le partage d'expérience et des documents. Il permet à chaque collaborateur de mettre en avant son expérience et ses compétences. C'est aussi un excellent moyen d'échange avec les collègues autour d'un sujet donné.

Les entreprises déployées sur plusieurs sites physiques ont besoin de faire travailler et collaborer leurs salariés sur un projet commun mais doivent composer avec de nombreuses problématiques parmi lesquelles les distances géographiques, linguistiques et culturelles existantes [3].

Grâce aux RSE, elles espèrent fluidifier et accélérer les flux d'information, favoriser la transversalité et partager les bonnes pratiques. Airbus, par exemple a mis en place en 2002 un portail intranet Airbus/People ouvert à tous ses salariés, soit 52 000 personnes. Un tel portail dispose d'une spécificité : les e-rooms, des espaces de travail virtuels et collaboratifs. Chaque e-room assure l'échange de contenus pour un projet précis et pour une communauté d'acteurs bien définie [4].

Les **enjeux** motivant la mise en place d'un RSE sont les suivants :

- **Développer une culture d'entreprise** en fédérant les collaborateurs de l'entreprise grâce à leur nature communautaire
- **Décloisonner les services** en permettant à chaque utilisateur d'avoir une vision plus transversale de l'activité de l'entreprise
- **Unifier les outils de collaboration** dans l'entreprise : messagerie, base documentaire, agenda, etc. …
- **Faciliter l'accès et le partage de l'information** ce qui permet d'améliorer la productivité des collaborateurs
- **Booster l'innovation** en permettant une parole plus libre. Les RSE favorisent les échanges non conventionnels et sont en quelques sortes des « boîtes à idées »
- **Faciliter la recherche des compétences** dans l'entreprise en identifiant les experts par disciplines : faire intervenir la bonne personne au bon moment dans le processus de décision (logique du kanban 'JIT' = « Just in time »). Ce qui entraîne un gain de productivité
- **Développer une meilleure communication** entre les collaborateurs et faire circuler l'information de manière transversale et pas seulement du haut vers le bas (le RSE)
- **Dématérialiser les flux papiers** ce qui conduit à une économie substantielle sur les coûts d'impression. Ceux-ci représentent en moyenne 1 à 3% du chiffre d'affaires d'une entreprise [5]
- **Réduire les déplacements** pour les entreprises multi-sites et agir sur l'empreinte carbone (Responsabilité Sociétale et Environnementale de l''entreprise).

Une étude réalisée par la société de conseil Mc Kingsey en 2012 sur 4200 employés regroupe les bénéfices réalisés par les entreprises grâce aux RSE sur l'année 2011[6].

Figure 1 : Bénéfices tirés des outils sociaux en 2011 [6]

Si les entreprises n'hésitent pas à encenser le RSE, très peu prennent le temps de **chiffrer le gain réel** obtenu suite à la mise en place d'une solution sociale en leur sein.

Une étude a été effectuée par la société de conseil Salire Partners en Février 2010 durant une période de 3 ans sur une centaine d'entreprises de taille et de secteurs différents dans le monde. Il s'avère que 80% d'entre elles ont vu un retour sur investissement positif grâce aux RSE. De nombreuses grandes industries ont eu un retour sur investissement de **plus de 100% sur 5 ans** et des entreprises plus petites ont déclaré un retour sur investissement de plus de **170%** [7].

1.2 ENJEUX ET PROBLÉMATIQUE LIÉS À LA MISE EN PLACE D'UN RSE

L'avènement de l'informatique a permis à plusieurs entreprises de faire évoluer la communication et la collaboration. Aujourd'hui, une application est chargée de faciliter le partage de l'information et la communication à l'intérieur de l'entreprise. Elle est appelée un « Intranet » : c'est un réseau d'entreprise utilisant les technologies de l'Internet.

D'après l'INSEE, en 2011, 44 % des sociétés d'au moins 10 personnes étaient dotées d'un intranet [8]. La possession d'un intranet est fortement liée à la taille de la société : si seulement le tiers des sociétés de 10 à 19 personnes en est doté, un intranet est présent dans plus de la moitié des sociétés de 20 à 249 personnes et près de 90% des sociétés d'au moins 250 personnes le sont. C'est le cas des trois quarts des sociétés des secteurs de l'information et de la communication et de la réparation d'ordinateurs. Viennent ensuite les secteurs des activités spécialisées, scientifiques et techniques et du commerce : respectivement 65 % et 56 % des sociétés de ces secteurs sont dotées d'un intranet.

La **popularité** des réseaux sociaux personnels (Facebook, Twitter…) a entraîné la création de réseaux sociaux à usage professionnel (LinkedIn, Viadeo…) ce qui a conduit à l'introduction de réseaux sociaux au sein de l'entreprise [9]. A cela s'ajoute la volonté pour les entreprises de s'approprier de nouveaux usages pour comprendre et partager les codes de la jeune génération (génération Y) [10].

En 2016, 58 % des grandes entreprises en France ont un réseau social d'entreprise. Les fonctions de base des RSE sont présentes partout. « Le RSE n'est plus la brique sociale du système d'information (SI), mais un ensemble de fonctions sociales au sein de multiples solutions », expliquent les auteurs d'une étude effectuée par la société de conseil lecko [11].

Les RSE sont certes plébiscités par les entreprises mais ils soulèvent néanmoins des problématiques importantes à savoir la sécurité des données, leur stockage, la gestion des accès des utilisateurs, le respect de la loi Informatique et Liberté [12], le respect des valeurs de l'entreprise…

La mise en place des RSE peut aussi se heurter à la peur du changement de la part des salariés, à la crainte d'un bouleversement managérial et même plus simplement à une faible utilisation de tous suite à un manque d'intérêt et de confiance dans l'usage qui peut en être fait par la hiérarchie.

Ces **risques** peuvent être résumés :

- **Le non-respect de la vie privée** : beaucoup d'employés craignent de s'ouvrir un peu dans l'entreprise. Cela s'illustre par des cas simples comme un refus d'entrer une photo de profil, de donner un avis personnel, … L'Etat Français veille sur ce point grâce à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés(CNIL) [12]
- **La confidentialité des données** : tous les échanges même ceux effectués en groupes restreints sont accessibles pour les responsables s'ils le souhaitent via le service informatique. En effet, il est nécessaire d'assurer la sécurité des informations en entreprise comme le recommande la norme ISO 27001 sur les systèmes de management de la sécurité de l'information [13]
- **Le contournement institutionnel :** les utilisateurs pourraient être tentés de dépasser les règles et procédures de travail instituées dans l'entreprise. Par exemple, dans le cas où il y aurait besoin d'une ressource d'un service pour supporter un autre service pour une tâche précise, les procédures en vigueur dans l'entreprise restent prioritaires même si la ressource est identifiée.
- **La fracture numérique :** il serait dommage de laisser une population à l'écart de l'utilisation des réseaux sociaux. Autant l'adhésion de la génération Y semble acquise, autant il reste primordial d'intéresser tous les collaborateurs de l'entreprise grâce à un accompagnement.

Un aspect tout aussi important à prendre en compte est le choix de la solution sociale à intégrer dans l'entreprise. Si toutes les solutions proposent des fonctions collaboratives, le choix revient à chaque entreprise de définir ses besoins en adéquation avec son métier et avec l'usage qu'il veut en faire.

Il apparait donc capital de considérer la mise en place d'un RSE comme étant un projet global de changement au sein de l'entreprise pour lequel il devient donc nécessaire de réfléchir en amont à la démarche à mettre en place en vue de parvenir à l'objectif à atteindre grâce au RSE.

2 LA METHODE « OBSERVER »

La méthode « OBSERVER » propose de cumuler les apports de la roue de Deming : **PDCA** et les itérations fournies par les méthodes agiles.

La méthode PDCA est une démarche cyclique d'amélioration qui consiste, à la fin de chaque cycle, à remettre en question toutes les actions précédemment menées afin de les améliorer. PDCA est un acronyme qui tire son origine des premières lettres des mots qui la composent : Plan-Do-Check-Act. Ces derniers peuvent être interprétés tel qu'il suit :

- Plan : Préparer, Planifier ;
- Do : Développer, réaliser, mettre en œuvre ;
- Check : Contrôler, vérifier ;
- Act (ou Adjust) : Agir, améliorer, ajuster, réagir.

Les **méthodes agiles** proposent un cycle de production itératif permettant de fournir au fur et à mesure les fonctions demandées et d'assurer l'acceptation des utilisateurs grâce à la construction de spécifications par petits pas. Il existe certes plusieurs « écoles » sur l'agilité mais elles se rejoignent toutes sur l'importance de l'itératif, des étapes de planification et de rétrospective, la qualité du produit et la mise en avant de l'humain.

La méthode s'applique par le lancement d'un projet de réflexion (projet Alpha) au sein de l'entreprise mobilisant le plus grand nombre d'acteurs. Il peut s'agir d'une réflexion sur l'innovation ou autre. Le but est de **donner la parole aux collaborateurs** pour les amener à utiliser le RSE dans un premier temps et s'engager dans un deuxième temps dans la construction du RSE qui leur correspondra.

La **méthode « OBSERVER »** s'illustre par la prise en compte de l'humain à chacune de ses étapes. Elle vise l'implication de tous, l'adhésion de tous dans le but d'arriver à une **co-construction** et faire émerger une **confiance mutuelle**. Elle est constituée de deux phases principales « OBSE » et « RVER ».

2.1 LA PHASE « OBSE »

Il s'agit du premier cycle de la roue de Deming durant lequel plusieurs actions sont mises en place dans le but de construire le cahier de charges du RSE pour l'entreprise. Elle se fait sur une durée de 3 mois. La figure 2 illustre cette phase.

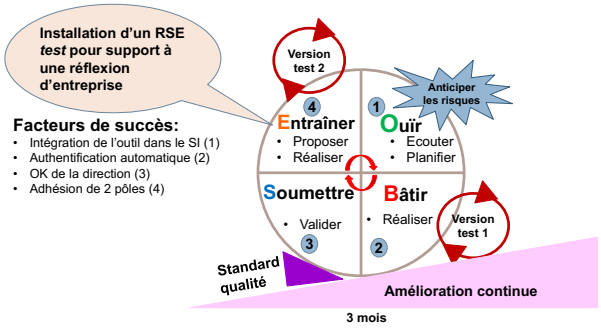


Figure 2 : 1ère phase de la méthode « OBSERVER »

Etape 1 « O » : Ouïr, écouter les utilisateurs finaux afin de définir un cahier de charges

- L'idée ici est de partir d'une feuille blanche et de laisser les salariés exprimer leur besoin en outils technologiques pour les aider dans leur réflexion : boîtes à idées, partage de documents, accès simultanés à un fichier, …
- Les informations glanées çà et là serviront de base à l'élaboration d'un cahier de charge provisoire. Cette phase peut durer des semaines, le temps de construire par petits pas le cahier des charges. C'est aussi le moment de faire une analyse des risques et de réfléchir aux alternatives possibles.
- Cette étape peut être conduite par un responsable fonctionnel uniquement puisque le but est d'être en contact avec les collaborateurs pour recenser le maximum de propositions. L'intérêt ici est de ne pas juger leurs propositions mais de comprendre comment ils comptent se servir des outils et c'est ce qui permettra de lister les fonctions nécessaires.
- A ce niveau, il n'y a rien d'officiel et de définitif et tout dépend de l'implication des collaborateurs pour le projet.

Etape 2 « B » : Bâtir, réaliser une 1ère version de l'outil

- Il s'agit de choisir l'outil collaboratif le plus adapté aux spécifications des salariés et de le mettre en place. Plusieurs solutions sont proposées sur le marché. Il y a des solutions « Open Source » (Liferay, Exo Platform…) qui nécessitent de très bonnes compétences techniques de l'équipe projet en matière d'architecture et de développement logiciel, et des solutions payantes qui sont parfois gratuites en version d'essai (Yammer, Jive, …).
- Le choix de la solution prend en compte plusieurs paramètres, à savoir : le coût de la solution, les fonctionnalités que l'entreprise souhaite acquérir. Faut-il alors se contenter des fonctions de base ou faut-il les adapter ? L'interface graphique du logiciel est-elle satisfaisante pour l'entreprise ou faut-il l'adapter ? Combien de personnes composent l'équipe projet et quelles sont leurs compétences sur la solution ? Toutes ces questions doivent être prises en compte pour le choix de la solution.
- La solution choisie, la réalisation du RSE peut s'effectuer grâce au cahier de charges élaboré à la 1ère étape. L'équipe doit regrouper au moins un responsable fonctionnel pour les demandes des utilisateurs et un responsable technique pour assurer l'intégration au système d'information de l'entreprise.
- Cette étape dépend complètement de l'équipe projet pour la réalisation d'une 1ère version du RSE. Les fonctions proposées ne doivent pas impacter les procédures de travail, ni perturber les

utilisateurs (notifications, …), mais rester cohérentes avec la vie de l'entreprise. Les solutions collaboratives offrent beaucoup de fonctionnalités : microblogging, annonces, sondage, évènement, messagerie privée, wiki, etc. La plus utilisée est le miccroblogging illustré dans la figure 3. Il ne faut pas hésiter à mettre de côté certaines d'entre elles, les moins pertinentes pour un usage immédiat, pour ne les ressortir que sur demande des utilisateurs.

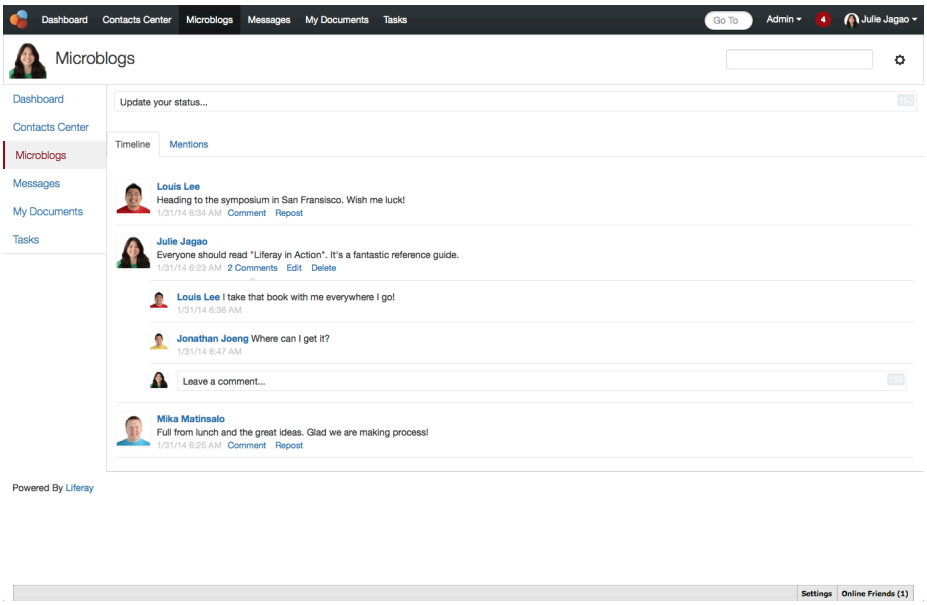


Figure 3 : Le microblogging dans Liferay [14]

Etape 3 « S » : Soumettre cette version pour approbation de la hiérarchie

- L'objectif de cette étape est de valider l'adéquation du RSE avec les valeurs de l'entreprise en obtenant l'accord de la hiérarchie et ses propositions, ce qui permettrait de réaliser une 2ème version à proposer aux utilisateurs. Cette seconde version peut proposer plus ou moins de fonctionnalités selon le retour de la hiérarchie grâce aux méthodes agiles. En effet, le fait de travailler en itérations permet d'avoir toujours une version opérationnelle du produit. Il est aisé de rajouter ou retirer des fonctions selon le besoin.
- Cette étape peut se faire en une semaine : une réunion pour obtenir le GO de la hiérarchie et le reste pour peaufiner le RSE. Le responsable fonctionnel est chargé de présenter le RSE en mettant en avant les bénéfices à en tirer. Ce n'est pas le lieu de discussion sur l'introduction d'un réseau social dans l'entreprise. L'objectif est de savoir comment il aidera les collaborateurs sur la réflexion initiée. C'est la raison pour laquelle la méthode propose d'utiliser une version « démo ».

Etape 4 « E » : Entraîner les utilisateurs à l'utiliser

- La méthode vise à donner la parole aux utilisateurs afin de construire avec eux le RSE de l'entreprise. Il apparaît donc déplacé d'imposer l'outil mais plutôt judicieux de le proposer afin que ne l'adoptent que ceux qui en sont curieux ou désirent réellement l'adopter. C'est la raison pour laquelle il est préférable de se préparer à convaincre les plus réticents et rester ouvert quitte à modifier l'outil pour une meilleure adéquation aux besoins des utilisateurs.
- Il est question ici de proposer l'outil aux responsables du projet Alpha. Il est possible de démarrer par une communication avec un support décrivant de façon succincte les fonctions de l'outil, de continuer ensuite par une démonstration du RSE en présence des intéressés pour répondre à toutes leurs interrogations, et justifier les choix pris.
- Bien que le RSE soit destiné à un usage quotidien, il est important de ne pas brusquer les collaborateurs et de limiter son utilisation au projet de réflexion. Le fait de laisser cette marge pousse les collaborateurs à proposer plus d'usages pour le RSE et même à l'intégrer dans leurs applications quotidiennes.
- Il est donc possible de bien justifier les bénéfices apportés par la mise en avant du profil de l'utilisateur comme l'identification des experts pour des sujets précis, l'identification des personnes partageant les mêmes centres d'intérêt, … Il est aussi possible de motiver les utilisateurs à contribuer à une réflexion en s'allégeant des temps de réunion, du tour de parole, etc.
- Cette phase peut prendre plus d'un mois car en tenant compte de la liberté d'adoption de l'outil, la disponibilité des salariés n'est pas acquise pour une réunion de démonstration. Une alternative est de produire une documentation et un support de présentation autoporteur de sens que les salariés pourront consulter à leur guise.

- Le chef de projet fonctionnel veille à se rendre disponible auprès des utilisateurs afin d'obtenir leur adhésion. Il assure aussi le support fonctionnel. Le facteur de succès est le nombre de personnes adhérant au RSE qui doit représenter au minimum 10% du personnel.
- Un objectif de cette étape est d'identifier les « early-adopters », les personnes les plus promptes à adopter une nouvelle technologie ou une innovation. Ces personnes aident à définir le cahier de charge pour l'élaboration du RSE et deviennent ses ambassadeurs.
- La réussite de cette étape dépend de la place qui est donnée à l'utilisateur. Le RSE lui octroie une grande liberté. Il est donc primordial qu'il ait cette liberté dès la question d'adoption ou non du RSE.

2.2 LA PHASE « RVER »

Il s'agit du deuxième cycle de la roue de Deming durant lequel plusieurs actions sont mises en place dans le but de construire la version validée du RSE pour l'entreprise. Ilse fait aussi sur une durée de 3 mois. Il s'agit de capitaliser l'expérience acquise pendant le projet de réflexion pour construire le RSE adéquat. La figure 4 illustre cette phase « RVER ».

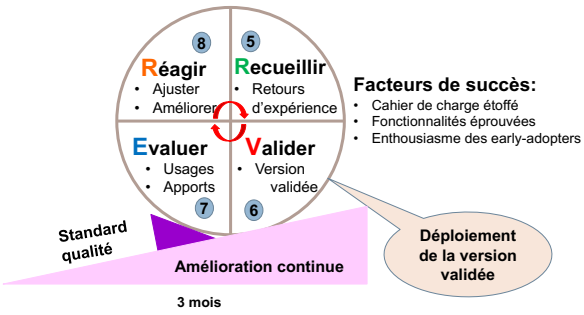


Figure 4 : 2ème phase de la méthode « OBSERVER »

Etape 5 « R » : Recueillir les retours d'expérience

- Cette étape est très importante car il s'agit là d'étoffer et de parfaire le cahier des charges afin d'obtenir des spécifications plus complètes et mieux pensées en fonction du métier et des usages voulus par les utilisateurs finaux dans l'entreprise.
- Il est intéressant de dissocier les avis des managers de ceux des employés. En effet, un enjeu lié au RSE est le bouleversement managérial : le responsable n'est plus le lien vers toutes les autres entités de l'entreprise. Les collaborateurs ont la possibilité d'identifier les ressources nécessaires, savoir à qui demander une information et l'acquérir aisément. La fonction managériale peut se trouver transformée en celle d'animateur, ce qui peut induire de la confusion, de l'incompréhension ou des ambiguïtés. Afin d'éviter cela, une solution est de bien définir les usages afin de ne léser personne dans la perception qu'il a de sa fonction et de ses apports pour l'entreprise. Cette étape va permettre de connaître le ressenti des managers sur ce point précis.
- Dans le même ordre d'idée, les avis des utilisateurs sont aussi recueillis séparément afin de savoir comment ils ont vécu ces moments de libre échange, comment les responsables ont réagi pendant les échanges et si leurs appréhensions ont disparu face à l'utilisation d'un RSE ou si elles demeurent.
- Pour les 2 groupes, il est question de recueillir les avis sur l'ergonomie de l'outil, sa facilité de prise en main, les propositions d'amélioration et comment ils le voient dans un usage quotidien. Ces avis sont recueillis à l'aide de questionnaires de satisfaction anonymes qui permettent de récolter les réponses crédibles sur une à deux semaines.
- Cette étape reste toujours gérée par le responsable fonctionnel qui doit veiller à récolter le plus de réponses possibles des questionnaires. Les résultats obtenus seront des preuves justifiant les choix faits pour la version validée du RSE.

Etape 6 « V » : Valider la version définitive suite aux remarques reçues

- Suite aux avis reçus et avec un cahier des charges complet, il est alors possible de « Valider » une version plus aboutie du RSE avec un nombre défini de fonctions à mettre en œuvre, fixer les usages et les intégrer dans le manuel qualité de l'entreprise. C'est cette version validée qui sera officiellement intégrée dans le réseau de l'entreprise et mise à la disposition de tous les collaborateurs.
- Dans cette étape, en fonction des retours des utilisateurs, il n'est pas exclu de changer la solution choisie s'il s'avère que ce sont les fonctionnalités proposées par une autre solution qui sont les plus réclamées.
- Il est donc possible de passer de manière agile d'une solution collaborative Open Source à une autre payante et vice - versa car l'objectif reste de choisir la solution la plus adéquate au besoin de l'entreprise. En fonction du choix de la solution, cette phase peut durer un à deux mois.

Etape 7 « E » : Evaluer encore les usages et les possibilités d'amélioration

- Avant la mise en production du RSE par les équipes techniques, un plus est de rajouter des outils de tracking qui permettent d'enregistrer les opérations d'un utilisateur de manière anonyme ou non sur un site web. Ces outils permettent de renseigner avec précision les usages effectifs du RSE, d'analyser le taux d'utilisation, les pics de fréquentation… Ces informations aident à améliorer le RSE. Vu que les outils de tracking permettent d'identifier les utilisateurs, l'entreprise a le devoir de les informer de la traçabilité de leurs actions. Le RSE n'est pas dédié à un usage privé, donc les informations saisies par les utilisateurs restent soumises aux règles énoncées dans la charte informatique de l'entreprise et acceptées par chaque collaborateur.

- Le traitement des informations recueillies doit être défini par la hiérarchie en collaboration avec l'équipe technique : les informations seront-elles détruites, sauvegardées, comment seront-elles valorisées, faudra-t-il les exporter ou les diffuser ? Tous ces points doivent être abordés et des décisions doivent être prises et communiquées de manière très claire pour instaurer la confiance mutuelle entre les utilisateurs du RSE et la hiérarchie.

Etape 8 « R » : Réagir en ajustant et en améliorant

- Une fois le RSE livré et son utilisation lancée, il reste important de toujours donner la parole aux utilisateurs afin de collecter les propositions d'amélioration, des idées nouvelles et rester en phase avec l'évolution de leurs méthodes de travail, des procédures afin d'adapter le RSE.
- Pour cela, il est possible de mettre en place un sondage une fois par an pour recueillir les avis des utilisateurs et leurs propositions d'amélioration en fonction des évolutions des pratiques dans leurs métiers.
- Le point clé est de s'assurer de la satisfaction des utilisateurs dont les niveaux qualitatifs et quantitatifs doivent progresser régulièrement.

La démarche globale « **OBSERVER** » peut alors être résumée par la figure 5.

Discussion

La **méthode « OBSERVER »** a été expérimentée dans une entreprise travaillant dans le domaine de la mécanique industrielle qui possède plusieurs sites géographiques sur le territoire français.

Le RSE a servi dans un premier temps à épauler les employés sur une réflexion pour l'innovation lancée par le Ministère français de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique. Le RSE a constitué la boîte à idées pour plus de 30% des salariés, managers inclus, pendant environ 3 mois et il en ressort des constants très encourageants pour mener ce projet interne sur l'innovation :

- Moins de déplacements inter sites
- Moins de réunions
- Capitalisation des informations plus aisée

A la fin de la réflexion, la hiérarchie a largement salué l'aide fournie par le RSE. Un service a déclaré un taux d'utilisation de plus de 90% des collaborateurs et l'émission de 125 propositions concrètes sur les 200 émises soit une moyenne de 7 idées par personne.

Quatre services sur treize ont spontanément réclamé l'installation du RSE pour une utilisation régulière. Ils souhaitent continuer de se servir du « microblogging » (échange de messages courts) pour rester en relation au lieu d'utiliser la messagerie traditionnelle.

Les RSE offrent la possibilité de construire un « wiki » : des pages web dans lesquelles chacun apporte sa contribution et où tout l'historique des modifications est sauvegardé. Ils envisagent ces wikis comme une base de bonnes pratiques.

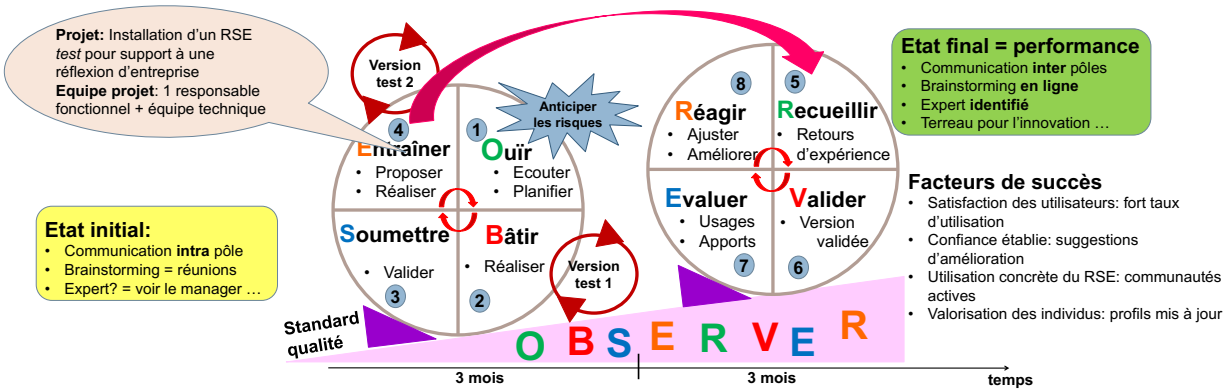


Figure 5 : La méthode « OBSERVER » [Source : Auteurs]

Conclusion et perspectives

Les **réseaux sociaux d'entreprise (RSE)** prennent une part importante dans la transformation numérique des entreprises. Si celle-ci est présentée comme une solution sine qua non [15] pour répondre aux nouvelles exigences du marché et faire face à la concurrence, celle-ci ne demeure pas moins délicate quant à sa mise en place : ce qui est important pour une entreprise particulière et ses salariés ne l'est pas forcément pour une autre.

La mise en place d'un réseau social d'entreprise a un impact profond sur toutes les branches de l'entreprise

et peut entraîner de grands changements ; les employés doivent y être préparés. C'est la raison pour laquelle la mise en place d'un RSE ne peut pas être réduite à un aspect purement technique et nécessite un **accompagnement du changement** auprès des hommes œuvrant dans l'entreprise.

La conduite du changement via « **OBSERVER** » a permis l'adhésion en huit étapes du personnel de l'entreprise. Il s'agit de **mettre l'humain au centre de tout le processus**. Bien qu'il s'agisse d'une évolution technologique, un représentant fonctionnel doit aussi être mobilisé. Il est le garant de la méthode et de la satisfaction des utilisateurs. Cette équipe peut être mobilisée pour une durée de 6 mois environ.

Bien que la méthode en elle-même soit différente du management effectué jusqu'à ce jour dans cette entreprise, elle a permis d'obtenir **l'adhésion de plus de 50% du personnel.** Les enjeux et les risques liés aux RSE peuvent être anticipés s'ils sont bien identifiés : l'important n'est pas le RSE en lui-même mais son usage pour l'atteinte d'un objectif de performance fixé.

Etant donné le côté novateur du RSE, le fait **d'évoluer en petites itérations** constitue un élément principal de son succès. En effet, au lieu d'imposer une solution clé en main à tous les collaborateurs, il est plus pertinent de les **faire participer à la construction** non pas d'un réseau social d'entreprise mais à celle du réseau social de leur entreprise. Il reste important d'évaluer régulièrement l'usage fait du RSE en place afin de continuer à le faire évoluer en fonction des axes stratégiques définis par l'entreprise et des besoins des sociaux-acteurs identifiés au sein de celle-ci.

Cette démarche favorise **la confiance des utilisateurs** dans le RSE, ce qui favorise son utilisation et la possibilité pour l'entreprise d'obtenir les bénéfices attendus du **travail collaboratif.**

Remerciements

Nos remerciements vont à Messieurs Thierry Clément et Christophe Décruerai pour leur contribution à ce travail.

Références bibliographiques

[1] J. Chambard, « Réseau Social d'Entreprise », Dictionnaire du Web, 30-août-2015. [En ligne]. Disponible sur : http://www.dictionnaireduweb.com/reseau-social-entreprise/. [Consulté le : 15-mars-2016].

[2] G. Balmisse et D. Meingan, Déployer un réseau social d'entreprise : Mettre en place et faire vivre un RSE. Paris : Dunod, 2015.

[3] J. M. Petersen, « Choix linguistiques au sein d'un réseau social d'entreprise internationale, et enjeux de l'Intercompréhension », Thèse de doctorat, Université de Paris VIII, France, 2014.

[4] N. Humeau, « Intranet : Airbus cultive le travail collaboratif », Journal du Net - Management - Intranet, 2005. [En ligne]. Disponible sur : http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050271intranet/airbus.shtml. [Consulté le : 18-juin-2016].

[5] DFC Engineering, « Audit - Réduction des coûts d'impression », Services en Ingénierie Informatique, 2007. [En ligne]. Disponible sur : http://www.dfc-e.com/metiers/audit-impression/reduction-des-couts-impression/. [Consulté le : 25-mai-2016].

[6] V. Juhan, « Quel ROI pour les réseaux sociaux d'entreprise ? Réseau social d'entreprise : bien plus qu'un outil de veille », JD - Web & Tech - Entreprises, 02-janv-2012. [En ligne]. Disponible sur : http://www.journaldunet.com/solutions/reseau-social-d-entreprise/retour-sur-investissement-des-rse/utilisation-des-rse.shtml. [Consulté le : 18-juin-2016].

[7] Carl Wiese, « The Return on Collaboration: Assessing the Value of Today's Collaboration Solutions ». Cisco, 2010. [En ligne]. Disponible sur : http://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/collaboration-strategies/c11-597613-00_return_collab_wp.pdf. [Consulté le : 20-juin-2016].

[8] Insee, « Enquête sur les technologies de l'information et de la communication et le commerce électronique 2011 », Insee Résultats n°59 Economie, mars-2012. [En ligne]. Disponible sur : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=tic11. [Consulté le: 10-avr-2016].

[9] eMarketer, « Social Networking on the Rise Among France's Older Web Users », 02-mars-2016. [En ligne]. Disponible sur : http://www.emarketer.com/Article/Social-Networking-on-Rise-Among-Frances-Older-Web-Users/1013650. [Consulté le : 07-mai-2016].

[10] Z. Marouf, Les réseaux sociaux numériques d'entreprises : état des lieux et raisons d'agir. Ed. L'Harmattan, 2011.

[11] Arnaud Rayrole, Guillaume Gouraud, Noemie Jouan, Bastien Le Lann, Frédéric Rogé, et Simon Legroux, « RSE tome 8 – Équiper et stimuler son organisation pour se transformer », lecko, cabinet de conseil, 28-janv-2016. [En ligne]. Disponible sur : http://referentiel.lecko.fr/publications/rset8/. [Consulté le : 18-juin-2016].

[12] CNIL, « Protéger les données personnelles, accompagner l'innovation, préserver les libertés individuelles », 2016. [En ligne]. Disponible sur : https://www.cnil.fr/fr/thematique/internet-technologies. [Consulté le : 09-avr-2016].

[13] Norme, « NF ISO/CEI 27001 - Systèmes de management de la sécurité de l'information - Exigences ». Editions Afnor, www.afnor.org, déc-2013.

[14] Liferay, « Using Social Office - User Guide », 2016. [En ligne]. Disponible sur : https://web.liferay.com/fr/documentation/social-office/3.1/user-guide/-/ai/using-social-office-liferay-portal-3-0-social-office-01--1. [Consulté le : 21-mai-2016].

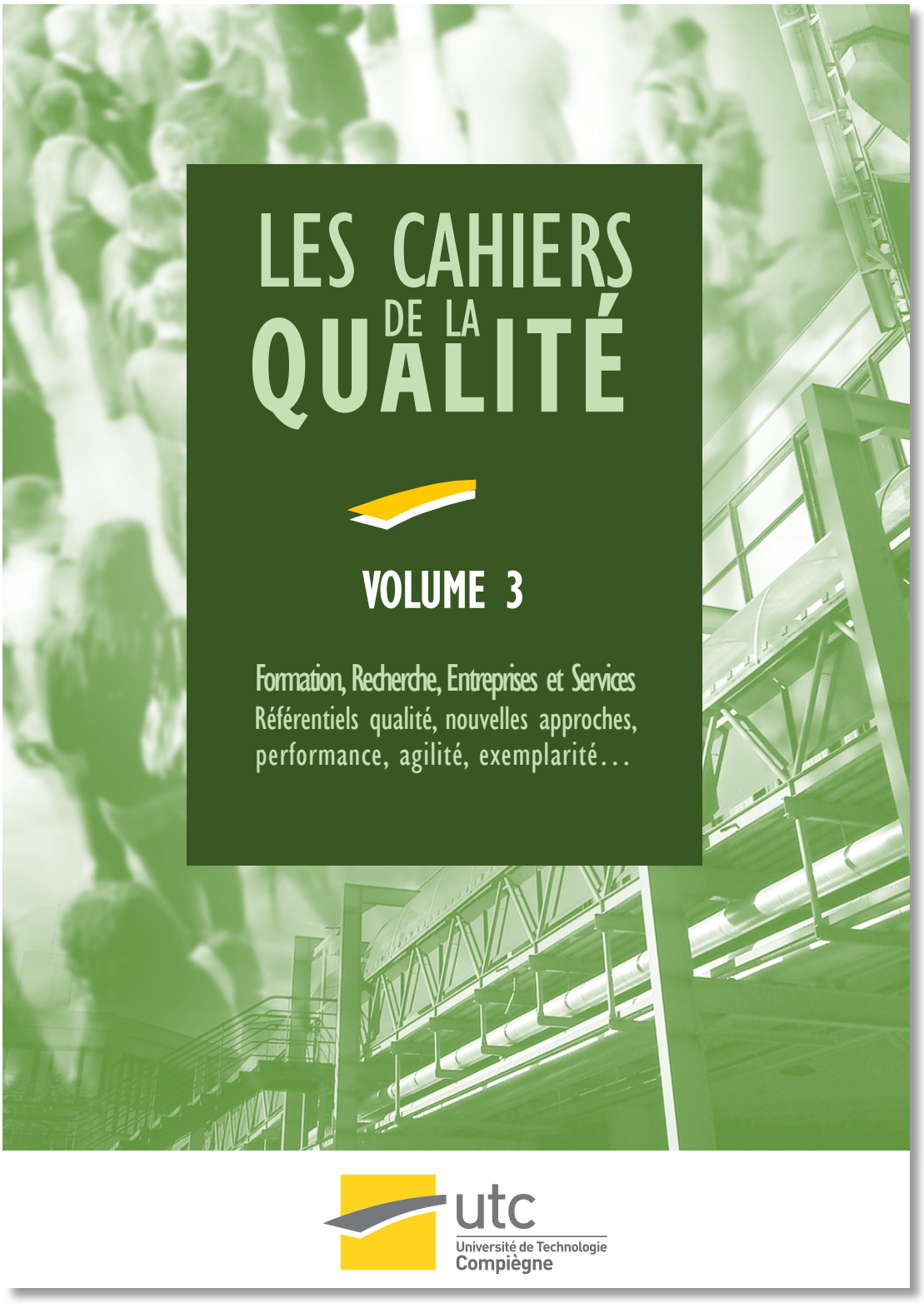
[15] Valentine Ferréol, « Transformation numérique : pourquoi (et comment) les entreprises doivent accélérer », L'USINE DIGITALE, 01-avr-2015. [En ligne]. Disponible sur : http://www.usine-digitale.fr/editorial/transformation-numerique-pourquoi-et-comment-les-entreprises-doivent-accelerer.N322292. [Consulté le : 03-juin-2016].

Bonus

Téléchargeables gratuitement sur le site UTC :

- www.utc.fr/master-qualite puis « Travaux » « Qualité-Management », réf n°**349**.
- Mémoire
- Poster

Cet article est publié dans :



Commande sur :

https://www.amazon.fr/Cahiers-Qualit%C3%A9-Entreprises-R%C3%A9f%C3%A9rentiels-performance/dp/1973283026

© Université de Technologie de Compiègne, Editeur Indépendant
Les Cahiers de la Qualité – Volume 3
ISBN-10 : 1973283026 - ISBN-13 : 978-1973283027- ASIN : 1973283026 - Dépôt légal : 7 janvier 2018
UTC - rue du docteur Schweitzer - CS 60319 - 60203 COMPIEGNE Cedex – France – www.utc.fr