



MARQUE EMPLOYEUR: LE MERVEILLEUX MONDE DES MÉDIAS SOCIAUX

Peter Drucker, théoricien de la gestion, a écrit un jour sur le rythme du changement et son incidence sur les affaires. Il a commencé en présentant un monastère hypothétique du 15^e siècle et il a demandé à ses lecteurs de s'imaginer dans le rôle de l'abbé. Voici la situation qu'il leur a exposée...



Par D. MARK HORNUNG,
premier vice-président, Stratégie,
Bernard Hodes Group

Traduit par Danièle Veillette, traductrice agréée.

Conférence
*A Brave New Branded World:
The Challenges and Opportunities
for Employers in the Age of Social Media*

Les moines subviennent à leurs besoins en transcrivant les décrets du roi et des textes sacrés. Ils peuvent transcrire chacun douze pages par jour, selon que les pages comportent ou non des illustrations ou des ornements. Le prince du royaume a convenu de protéger le monastère contre les brigands. L'ordre est prospère et respecté dans l'ensemble du pays.

Puis, Gutenberg crée la première presse typographique mobile, qui permet de produire jusqu'à 3 600 pages par jour. La popularité des documents imprimés augmente de façon exponentielle.

En 1517, un prêtre allemand nommé Martin Luther placarde ses 95 thèses contre les indulgences sur la porte de l'église du château de Wittenberg et convie l'évêque à un débat. Plus tôt, les ecclésiastes locaux avaient été en mesure de faire taire les réformateurs et d'éviter que la controverse ne se répande trop largement. Cependant, lorsque les imprimeurs entendent parler des *Quatre-vingt-quinze thèses* de Martin Luther, ils commencent à imprimer le document pour le

vendre. Les idées qui y sont exposées se répandent de plus en plus et l'Église catholique ne peut empêcher la Réforme. Et ainsi, le cours de l'histoire a changé.

Dans les cinquante années qui ont suivi, la demande de manuscrits a cessé. L'abbé qui, avec patience, avait établi le métier de calligraphe a dû trouver de nouvelles solutions pour faire vivre son ordre. Et pour que l'on ne pense pas que c'était le sort normal auquel devait s'attendre un peuple relativement primitif de l'Europe médiévale, Peter Drucker fait remarquer que l'informatique a vu le jour il y a environ cinquante ans. L'effet réel de l'ère numérique commence tout juste à se faire sentir grâce aux médias sociaux.

Tout comme l'abbé avec la presse de Gutenberg, nous espérons peut-être que les médias sociaux sont sans importance, ou une mode passagère. Pourtant, nous pouvons constater qu'ils constituent une nouvelle forme de communication qui fait passer le pouvoir des institutions aux masses.

Prenons le cas des élections de 2009 en Iran qui, de l'avis d'un grand nombre, étaient arrangées par le gouvernement. Lorsque les manifestations ont commencé, le régime a fermé les divers médias, puis Internet, pour éviter que le monde entier entende parler des troubles. Le gouvernement devait cependant maintenir des communications par cellulaire avec l'armée. Les manifestants ont donc utilisé leur téléphone cellulaire pour diffuser à l'extérieur du pays des images et des rapports sur le soulèvement.

Autre exemple du pouvoir des médias sociaux : Lucy Kellaway du *Financial Times* faisait récemment remarquer avec quelle virulence les gens critiquent BP pour le déversement de pétrole dans le golfe du Mexique. Lorsqu'il y a vingt-cinq ans, Union Carbide a laissé s'échapper des gaz toxiques à Bhopal, en Inde, tuant des milliers de personnes, on n'a pas exprimé autant de haine que pour BP aujourd'hui. Pourquoi ?

« ...il y a Internet et sa capacité de transformer l'émotion personnelle en une épidémie mondiale du jour au lendemain. Il est maintenant facile et agréable de détester les entreprises. Et il y a tellement de moyens pour exprimer son ressentiment. Vous pouvez détester BP sur Twitter, sur Facebook ou mieux encore sur YouTube. » [Traduction]

LE DÉFI DES MÉDIAS SOCIAUX

La pire erreur que peut faire une organisation au sujet des médias sociaux est de tenter de les contrôler. Ce n'est pas possible.

Les entreprises peuvent effectivement bloquer l'accès aux sites web à partir des ordinateurs des employés et désactiver l'envoi de messages textes sur les téléphones cellulaires de l'entreprise. Cependant, les employés ont leur ordinateur personnel et leur propre accès à Internet ; on ne peut empêcher une personne d'envoyer des messages textes avec son Blackberry ou son iPhone personnels.

La priorité de l'employeur doit consister premièrement à élaborer une politique au sujet des médias sociaux. Peut-être n'est-il pas possible de les interdire, mais on peut prévoir des pénalités pour utilisation abusive. Étonnamment, peu d'entreprises ont pris cette mesure pourtant essentielle. Dans une étude réalisée par Deloitte en 2009, seulement 22 % des entreprises disaient avoir une politique officielle au sujet des médias sociaux ; moins d'un cinquième (17 %) des entreprises surveillaient régulièrement ce qui était écrit et montré à leur sujet sur les divers médias sociaux.

L'élaboration d'une politique sur les médias sociaux doit concerner toutes les fonctions de l'entreprise, le service des ressources humaines bien sûr, mais aussi les services du marketing, du contentieux et des communications. IBM a utilisé une politique provisoire élégante pendant la période de six mois où son groupe de travail s'est affairé à créer la politique actuelle. Cette politique provisoire précisait simplement qu'il ne fallait pas « faire des bêtises ». Selon bon nombre de personnes chez IBM, cette politique fonctionnait très bien.

« ...IL Y A INTERNET ET SA CAPACITÉ
DE TRANSFORMER L'ÉMOTION
PERSONNELLE EN UNE ÉPIDÉMIE
MONDIALE DU JOUR AU LENDEMAIN.
IL EST MAINTENANT FACILE
ET AGRÉABLE DE DÉTESTER
LES ENTREPRISES. »

Lorsque le gestionnaire dispose d'une politique dûment approuvée, il doit s'assurer qu'elle est communiquée clairement à ses employés. Il ne doit baisser le son que lorsqu'il est certain que ses employés connaissent la politique et la comprennent (Deloitte a aussi constaté que 24 % des employés ne savaient pas que leur employeur avait une politique et que 11 % des employés savaient qu'il existait une politique, mais ne savaient pas en quoi elle consistait).

Deuxièmement, il faut surveiller les médias sociaux pour savoir ce que l'on pense de l'organisation. Cette tâche ne doit pas être confiée à des membres peu expérimentés du personnel ou à des stagiaires ; c'est un travail à temps plein. Si on ne trouve personne



JUMELER LES MEILLEURS EMPLOIS AUX CANDIDATS DE CHOIX

Consultez le site dès
aujourd'hui et découvrez
pourquoi Accès Emploi^{MC}
de l'ACP est le site
d'emploi qui fait autorité
dans la profession de la
paie au Canada.

ACCÈS EMPLOI

MC

Pour de plus amples
renseignements, consultez
www.payroll.ca, sous la
rubrique **Accès Emploi**.

L'ASSOCIATION
CANADIENNE
DE LA PAIE

ACP
CPA

THE CANADIAN
PAYROLL
ASSOCIATION

qui convienne au sein du personnel, des entreprises de services-conseils peuvent surveiller le web et faire rapport sur ce qui est écrit et par qui. La plupart recommanderont également des moyens de réagir aux commentaires négatifs ou aux éternels mécontents.

LES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LES MÉDIAS SOCIAUX

La possibilité la plus intéressante est la capacité d'entrer en communication avec des employés éventuels et actuels. Une marque repose essentiellement sur les relations et le dialogue est la meilleure façon de créer de solides relations.

Avant d'élaborer un plan relatif aux médias sociaux, il faut définir les objectifs visés. Trop d'employeurs oublient cette étape et passent immédiatement à la rédaction de microbillets ou de blogues. Si l'employeur ne sait pas ce qu'il attend de son auditoire, ses efforts n'auront pas d'effet rassembleur. Il doit prendre le temps de bien réfléchir d'abord à ses buts et objectifs.

L'étape suivante consiste à vérifier qu'on dispose des infrastructures technique et organisationnelle nécessaires pour exploiter les médias sociaux. L'infrastructure technique comporte notamment un site web performant sur les carrières au sein de l'entreprise, un système de suivi des candidats, un système de marketing des relations avec les candidats et des outils internes comme un intranet. Les plus petites entreprises n'auront peut-être pas besoin de tous ces éléments parce que l'intimité peut compenser l'absence d'outils sophistiqués. L'infrastructure organisationnelle comprend le personnel et le budget nécessaires pour gérer convenablement le programme.

Les médias sociaux permettent de créer des liens plus personnels avec les visiteurs du site web ou de la page Facebook de l'entreprise. De nombreux employeurs ont recours aux films vidéo réalisés par des employés pour donner une idée de la culture de l'entreprise et des conditions de travail. Certains demandent même à des employés ou à des stagiaires engagés pour l'été de faire des films vidéo au moyen de caméras numériques peu coûteuses. Ce type de contenu généré par l'utilisateur est ce que l'on voit le plus souvent sur YouTube. L'absence de sophistication donne à ces films une impression d'authenticité que n'ont pas les films vidéo superficiels et coûteux des entreprises.

Lorsque ce sont les employés qui rédigent les blogues ou les microbillets, l'entreprise semble plus rassurante et accessible. Si on envisage de présenter un blogue ou d'avoir un compte Twitter, on doit cependant préparer les dirigeants à la possibilité que les auteurs vivent parfois des journées plus difficiles au travail. Les sentiments négatifs ne doivent pas être censurés ; il faut laisser l'auditoire constater que le texte est rédigé par un être humain. Lorsque les commentaires sont toujours positifs, les lecteurs s'en rendent compte et y voient ce que c'est, de la publicité.

QUEL SERA LE RENDEMENT DE L'INVESTISSEMENT DANS LES MÉDIAS SOCIAUX ?


Il est difficile d'évaluer l'effet des médias sociaux sur une organisation. Le secteur s'efforce encore de concevoir des mesures standardisées pour permettre la comparaison et l'évaluation des diverses plateformes. Cette démarche est compliquée par le fait que les médias sociaux évoluent et changent tellement rapidement que l'on n'a pas le temps de concevoir et de tester des mesures.

Forrester Research a récemment sondé trois cents entreprises au sujet de l'effet des médias sociaux sur l'organisation. Voici les résultats du sondage :

- » 72 % des répondants ont fait état d'une incidence positive sur la productivité de la réception ;
- » 70 % des répondants ont fait état d'une amélioration de la productivité des TI ;
- » 86 % des répondants ont fait état d'une incidence positive sur la réputation de la marque ;
- » 78 % des répondants ont fait état d'une incidence positive sur le service à la clientèle.

Les employeurs peuvent évaluer l'effet de leur recours aux médias sociaux de plusieurs façons...

- » **Visibilité** – Combien de personnes nouvelles sont au fait des possibilités offertes depuis le début des microbillets ou des blogues ?
- » **Mobilisation** – Qui visite la page sur les possibilités de carrière du site web ? La proportion de visiteurs qui présentent une demande augmente-t-elle ? Demeure-t-elle la même ?
- » **Influence** – Dans quelle mesure l'exploitation des médias sociaux influence-t-elle les comportements ? Par exemple, combien de visiteurs consultent le site après avoir lu un microbillet ?
- » **Action** – Y a-t-il un plus grand nombre de personnes qui s'inscrivent pour réagir au blogue ou pour faire une demande d'emploi en ligne ?

Les médias sociaux sont là pour rester et leur effet sur les communications et l'emploi se font déjà sentir. Plus tôt on les comprendra et on les exploitera pour se faire connaître comme employeur, plus tôt l'organisation sera reconnue dans ce merveilleux monde dont nous commençons tout juste à saisir l'importance. 



LÉONARD
COACHING INC.

Le coaching professionnel... Parlons succès.
Miser sur le capital humain... Une formule gagnante.

La solution Léonard Coaching : L'aide d'un coach corporatif

La vision de Léonard Coaching

Créer une plate-forme unique en coaching avec la collaboration des coaches corporatifs professionnels et certifiés.

Nos quatre axes de services :

- Former des coaches professionnels certifiés RCC*
- Former des coaches corporatifs en milieu de travail
- Offrir des services de coaching professionnel selon une méthode et des outils reconnus
- Évaluer et développer les compétences en gestion

www.leonardcoaching.com

Louise B. Léonard, CRHA, RCC, Instructeur RCC* • Tel. : (514) 750-3567
louiseleonard@leonardcoaching.com

* Registered Corporate Coach

