

: ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE SÉCURITÉ
SOCIALE



51^{ème} promotion EN3S

Dispositif Recherche-Action

**L'instauration des réseaux sociaux au sein
des organismes de sécurité sociale**

Responsable recherche-action : Jean Di Donato

Auteurs : Frédéric Azémard (chef de projet), Gauthier Delmas, Sylvain Dufils, Siham Giurana, Alexandra Passoni, Nicolas Recous

REMERCIEMENTS

Le groupe numéro 12 de recherche-action de l'Ecole nationale supérieure de sécurité sociale souhaite remercier les personnes qui l'ont aidé dans ses travaux de recherche et de rédaction de ce rapport :

Jean Di Donato, directeur de recherche-action, pour sa disponibilité, son ouverture d'esprit et sa rigueur dans l'acquisition de la démarche de recherche-action et dans l'orientation de nos travaux.

Les personnes contactées lors des entretiens qui ont éclairé notre étude :

- Magali Duhautois, Technicienne PAO à la Caisse primaire d'assurance maladie de l'Artois,
- Laurent Lenière, Chef du bureau Gestion de la performance du service public de la sécurité sociale, Direction de la sécurité sociale,
- Adeline Monney, Adjointe au chef du bureau Gestion de la performance du service public de la sécurité sociale, Direction de la sécurité sociale,
- Benjamin Raquin, Chargé d'études statistiques, Direction de la recherche et du développement à l'Ecole nationale supérieure de sécurité sociale,
- Bruno Serraz, Responsable de la communication à la Caisse d'allocations familiales de Haute-Garonne,
- Thierry Weibel, Directeur des systèmes d'information au Conseil général de l'Essone,
- Sébastien Grippi, Aurélie Kerguelen, Maidou Marceau, Damien Régnier, Membres du groupe de la 50^{ème} promotion de l'EN3S ayant travaillé sur les réseaux sociaux.

Les organismes qui ont répondu au questionnaire et mis en ligne celui destiné aux assurés :

La Caisse centrale de la mutualité sociale agricole, la Caisse nationale d'allocations familiales, la Caisse nationale d'assurance vieillesse, la Caisse d'allocations familiales (CAF) du Bas-Rhin, la CAF des Bouches du Rhône, la CAF du Haut-Rhin, la CAF de la Haute-Loire, la CAF de la Haute-Garonne, la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (CARSAT) Centre-Ouest, la CARSAT Midi-Pyrénées, la CARSAT Sud-Est, la Caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) de l'Artois, la CPAM du Finistère.

Sommaire :

1	Introduction	7
1.1	Le contexte	7
1.2	Le périmètre de la commande	8
1.3	La problématique	9
1.4	Le plan	10
2	Les réseaux sociaux.....	11
2.1	Une approche synthétique.....	11
2.2	Une approche analytique	16
3	La méthode de recherche-action	21
3.1	La phase d'appropriation du sujet.....	22
3.2	L'élaboration des hypothèses	30
3.3	L'élaboration des questionnaires.....	37
4	L'analyse des réponses aux questionnaires.....	41
4.1	Les réponses des organismes	41
4.2	Les réponses des usagers.....	55
5	La grille de bonnes pratiques	63
5.1	Des résultats à la grille	63
5.2	La description des items.....	65
5.3	La grille sous sa forme synthétique.....	733
6	Conclusion	79
7	Annexes.....	81
8	Bibliographie.....	113
9	Le sommaire détaillé :.....	116



Dispositif recherche-action
***L'instauration des réseaux sociaux au sein
des organismes de sécurité sociale***
Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S

1 Introduction

1.1 Le contexte

Le déploiement du web à partir de 1992, puis son utilisation progressive par toutes les couches sociales et générationnelles (¹), a profondément transformé les relations entre les acteurs de notre société. Les canaux de communications se sont modifiés et les relations interpersonnelles se sont transformées, entraînant une modification du rapport des individus aux entreprises et aux administrations.

Dans le même temps, et particulièrement à partir de 2004 avec le projet ADELE (administration électronique), l'administration française a orienté son action vers l'amélioration de la qualité de ses relations au citoyen par le développement d'une offre dématérialisée.

Le service public de sécurité sociale a participé de façon active à ce mouvement d'évolution de la relation de service, dorénavant conçue dans une logique de relation client.

Le développement d'une offre multi-canal a pris la forme, désormais traditionnelle, de portails et de messageries internet destinés aux usagers (caf.fr, ameli.fr, urssaf.fr, mon-enfant.fr, lassuranceretraite.fr ...). Les caisses nationales ont fixé aux organismes de nouveaux objectifs de délai et de qualité de réponses aux mails, tandis que la gestion des portails s'est organisée et rationalisée au sein de chaque régime et chaque branche de la protection sociale.

Dans ce contexte, les organismes de sécurité sociale ont dû s'interroger sur la place de ces outils en termes de complémentarité ou de remplacement des canaux traditionnels de communication (accueil physique, courrier,

¹En 2011, 75% des français disposent d'une connexion internet, et 74% l'utilisent quotidiennement CREDOC, (2011), *rapport annuel*, « **La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française** »

téléphone). La relation de service a évolué s'adaptant à de nouvelles exigences et de nouvelles caractéristiques des publics cibles.

Les organismes font face à une nouvelle évolution majeure avec le déploiement du Web 2.0 ⁽²⁾, où la relation sociale numérique est fondée sur l'interactivité entre le diffuseur et le récepteur, sur la coproduction de l'information, et l'instantanéité des relations.

Le phénomène des réseaux sociaux en France, qui a gagné en intensité avec l'émergence de Myspace en 2006, puis l'affirmation de Facebook à partir de 2008, ne peut plus être ignoré par les institutions dans leurs relations aux usagers. On note ainsi dans plusieurs organismes de protection sociale l'utilisation timide mais croissante des réseaux sociaux ⁽³⁾, sans que les caisses nationales se soient pour l'instant emparées du phénomène au profit du réseau.

1.2 Le périmètre de la commande

Les réseaux sociaux sont caractérisés par leur caractère polymorphe et informel, échappant à toute définition ou contrôle institutionnalisé. L'information circule selon un schéma alternatif de coproduction sans auteur légitimé par la norme traditionnelle ou bureaucratique.

Dans ce contexte, un groupe de la 50^{ème} promotion de l'EN3S s'est interrogé en 2011 ⁽⁴⁾ sur la nécessité pour les organismes de protection sociale d'être présents et actifs sur le web 2.0. Ce groupe a questionné les modalités du pilotage de cette présence au plan national ou local, et a étudié les ressources nécessaires pour organiser et gérer la relation avec les usagers sur les réseaux sociaux.

² Terme inventé par Dale Dougherty de la société O'Reilly Média en octobre 2004

³ Carsat Midi-Pyrénées, Carsat Sud-Est, Caf Finistère, Caf Haute-Garonne, Cnam de l'Yonne, Urssaf de Gironde ...

⁴ Grippi Sébastien, Kerguelen Aurélie, Marceau Maidou, Régnier Damien (2011), *Blogs, réseaux sociaux et organismes de sécurité sociale*

Partant du constat que peu d'organismes s'engagent sur le Web 2.0, mais que l'amélioration et la modernisation de l'image de l'institution sont en jeu, ce rapport conclut sur la nécessité pour les organismes d'être présents sur le web 2.0. Dans une société utilisant massivement ces outils, et conformément au principe de mutabilité du service public, les organismes « *doivent jouer le jeu des réseaux sociaux* ».

Dans la lignée de ce rapport, notre groupe a pour mission de poursuivre les travaux engagés et de réaliser une grille de bonnes pratiques proposant aux organismes des solutions opérationnelles de mise en œuvre et d'utilisation des réseaux sociaux. Notre rapport a donc pour objectif de répondre à la question « *comment être sur les réseaux sociaux ?* », sans réétudier la question de l'opportunité, traitée par le rapport de la 50^{ème} promotion.

Nous traitons notre sujet exclusivement dans sa dimension relation externe. En effet, bien que les réseaux sociaux deviennent présents en interne dans certaines entreprises, avec des conséquences sur les pratiques de management, le cœur de notre sujet consiste en la réalisation d'une grille de bonnes pratiques pour le déploiement des réseaux sociaux dans une logique de relation de service à l'utilisateur assuré ou allocataire des organismes.

Notre recherche est aussi centrée sur l'utilisation des réseaux sociaux dans les organismes de protection sociale français. Une étude comparative est menée avec les pratiques des institutions sociales dans certains pays et dans des organismes mutualistes privés afin d'élargir notre analyse et enrichir la grille de bonnes pratiques.

1.3 La problématique

Les réseaux sociaux constituent un ensemble d'outils hétérogènes. Loin des relations traditionnelles, ils placent les utilisateurs dans un espace virtuel où les rôles et les modes de relations de chaque acteur sont redéfinis. Bien plus que de simples outils de dialogue, et en dehors de tout standard national d'offre de service structurée, les réseaux sociaux connectent les usagers entre eux et créent une nouvelle interface entre les usagers et les organismes. Ils s'intègrent

comme média à part entière dans les dimensions d'échanges d'informations et de services.

Pour répondre à la question du « *comment être sur les réseaux sociaux ?* » nous devons donc d'abord comprendre la manière dont ces outils réinterrogent les objectifs des offres de service et la place de l'utilisateur au sein de nos organisations de protection sociale.

Après avoir identifié les caractéristiques des réseaux sociaux et leurs enjeux, nous nous sommes penchés sur les différents niveaux d'utilisation au sein des organismes de sécurité sociale.

Ces deux premiers temps d'analyse nous ont permis de dégager des hypothèses de bonnes pratiques dans l'utilisation des réseaux sociaux par un organisme. Ces hypothèses ont ensuite été testées par des questionnaires diffusés auprès des organismes et des usagers. Les résultats obtenus nous ont alors amenés à bâtir une grille de recommandations destinée à optimiser la mise en œuvre ou l'utilisation des réseaux sociaux par un organisme de protection sociale.

1.4 Le plan

Dans un premier temps, nous présentons une définition et les enjeux relatifs aux réseaux sociaux à travers une approche synthétique, puis une approche analytique.

Nous étudions ensuite les pratiques des organismes sur les réseaux sociaux par des observations empiriques et des entretiens. Elles servent à élaborer des hypothèses de bonnes pratiques qui sont testées par questionnaires auprès des usagers et des organismes.

Nous exploitons les résultats de ces questionnaires dans la troisième partie et déterminons quelles sont les hypothèses validées.

Enfin, nous présentons la grille de bonnes pratiques permettant d'optimiser l'utilisation des réseaux sociaux dans une démarche de relation à l'utilisateur.

2 Les réseaux sociaux

Nous souhaitons dans un premier temps donner une définition des réseaux sociaux. Puis, nous présentons une approche des outils et medium mis en œuvre dans le cadre des réseaux sociaux en donnant une description de Facebook, Google+, Twitter, Viadeo et LinkedIn.

2.1 Une approche synthétique

2.1.1 Le Web 2.0, retour sur une définition

Le Web 2.0 est né entre 2004 et 2005, de la combinaison d'un ensemble de technologies et de pratiques développant la diffusion de contenus multimédia et les interactions entre les utilisateurs du Web (messagerie instantanée, commentaires...) qui se sont combinées pour donner une nouvelle dimension sociale au Web.

Cette nouvelle dimension interactionnelle, horizontale par nature, crée une rupture dans la relation hiérarchisée. Elle place l'utilisateur en position centrale, à la fois récepteur interactif, émetteur, et démultiplicateur de l'information et des réseaux.

Le récepteur de l'information, traditionnellement passif sur le Web 1.0, devient lui-même créateur de valeur en utilisant les capacités offertes par le Web 2.0 :

- éditer, publier, commenter des articles ou blogs, donner des informations ;
- rechercher des informations, où la qualité du référencement devient déterminante afin d'obtenir des résultats de recherche optimum ;
- alerter ou être alerter sur des contenus, (« j'aime », « je n'aime pas », nombre de visionnages ...), cet élément est essentiel pour la notoriété et la diffusion du contenu ;
- avoir accès à des programmes facilitant ses recherches et l'utilisation des outils internet.

Chacun détient désormais le pouvoir de diffuser, commenter, échanger en direct, alerter sur tout type d'information publique, privée ou professionnelle de manière instantanée, quels que soient le jour, l'heure et le lieu. Le réseau devient alors un lieu d'échanges et d'interactions autrement dit un réseau social.

Dans un contexte caractérisé par la réactivité instantanée des acteurs, le Web 2.0 comme réseau social met en débat les canaux de diffusion, les rôles d'émetteurs ou de récepteurs, ainsi que toutes les frontières entre vie privée, vie publique et vie professionnelle, appelant à de nouvelles normes juridiques.

La maîtrise de l'information et de ses réseaux de diffusion devient désormais stratégique pour les personnes et les organisations.

2.1.2 Le réseau social

2.1.2.1 La définition du réseau social

Selon Rémi Bachelet, le réseau social est défini comme un ensemble de relations entre différents acteurs, groupes et organisations reliés par des interactions sociales de différentes natures (familiales, sentimentales, professionnelles...) qui peuvent se nouer à travers des contacts directs ou médiés technologiquement (téléphone, mail, visio-conférence).

Le réseautage social se rapporte alors à l'ensemble des moyens mis en œuvre pour relier des personnes physiques ou morales entre elles. Dans les situations qui nous intéressent, les moyens sont des applications web qui servent à relier des amis, des associés, et plus généralement des individus.

Un réseau social est orienté vers le web 2.0, dans la mesure où il permet à ses visiteurs d'être des participants actifs du réseau, et non plus de simples visiteurs de pages statiques (comme sur un site internet classique).

2.1.2.2 Les éléments d'analyse des réseaux sociaux

Les réseaux sociaux peuvent être distingués en deux types de réseaux, selon l'approche d'Alain Lefebvre.

D'une part, les réseaux sociaux implicites construits autour du contenu. Ces réseaux sont essentiellement des approfondissements du Web 1.0, tels les plates-formes de partage vidéo (Youtube, Dailymotion...).

D'autre part, les réseaux sociaux explicites construits pour et par les utilisateurs tels Facebook, Twitter et les réseaux professionnels. Les réseaux sociaux ont donc initialement une fonctionnalité et/ou un public cible précis.

Le lissage des attributs (économique, sociaux, culturels, générationnels ...) des acteurs est une autre caractéristique des réseaux sociaux. Les acteurs ont la possibilité de maîtriser sur les réseaux sociaux l'information qu'ils donnent d'eux-mêmes et d'afficher ou de ne pas afficher ce qui les caractérise. Cependant, malgré la réduction de la fracture numérique, les centres d'intérêt connotés socialement rapprochent les catégories d'utilisateurs consultant les mêmes sites ou encore choisissant de devenir « amis ».

Ce lissage des attributs est particulièrement symptomatique dans les relations hiérarchiques, le réseau social est ainsi un outil de gestion de l'organisation matricielle, mais n'est pas adapté à la relation hiérarchique compte tenu de son caractère fortement coopératif et autorégulé.

Dans ce cadre, chacun retire du réseau social à proportion de ce qu'il y apporte, dans la logique du « don /contre don ». La productivité du réseau social et son efficacité sont d'autant plus élevées que la participation globale y est active.

Le propre du Web 2.0 est d'offrir la possibilité à chacun de se placer au centre d'un réseau d'interaction, où se constitueront des liens forts (réguliers et très intégrés mais peu nombreux, utilisant beaucoup de canaux d'information, cependant que l'information ne sort pas du groupe) et des liens faibles (occasionnels et brefs, mais plus nombreux, utilisant des chemins courts de relation, donc plus efficaces).

Cependant, être au centre d'un réseau implique d'être proactif et de bâtir une réflexion stratégique sur la maîtrise du réseau.

Ces éléments interrogent la finalité et le périmètre d'efficacité d'un réseau social pour un organisme de Sécurité Sociale, d'autant que les conditions d'un réseau performant sur internet sont une construction initiale pertinente et un entretien régulier.

2.1.3 Un enjeu d'image

Le concept de marque personnelle repose sur l'idée d'appliquer à une personne connue ou non (professionnel en général : artiste, salarié, manager, responsable d'entreprise) les techniques de communication utilisées pour les marques. Parallèlement à l'émergence du Web 2.0, cette méthode a trouvé une nouvelle dimension dans le cadre de la gestion de l'identité numérique, de la notoriété en ligne et de la réputation numérique. L'idée est de rendre cohérent pour une personne, la présentation, le parcours professionnel ou les expertises, avec les traces numériques que le web restitue sur elle en tapant son nom dans un moteur de recherche : sites, articles, profils dans les réseaux sociaux, notes de blogs, commentaires, etc.

Le marketing personnel a pu se développer grâce à la possibilité d'utiliser des moyens simples comme les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn et autres), les blogs, les sites de microblogging (Twitter) pour publier facilement du contenu sur soi, augmenter son réseau, échanger avec le réseau en temps réel, sans considération de lieu ni de temps et en dehors de tout contrôle.

Parallèlement, la question de la véracité des informations (notamment professionnelles) mises en ligne s'est posée. Le marketing personnel essaie de répondre à la question de la légitimité professionnelle en faisant en sorte que les traces numériques multiples que génère volontairement une personne (via les réseaux sociaux, notamment) donnent une impression d'ensemble cohérente, aux côtés de traces que cette personne ne maîtrise pas car générées par d'autres sources qu'elle-même (articles de journaux, blogs d'autres personnes, discussions, etc.).

Le recours à des réseaux sociaux est aujourd'hui un moyen efficace pour agir sur l'image que les personnes ont de la sécurité sociale.

2.1.4 Un enjeu de régulation juridique

En 2011, un arrêt de la cour d'appel de Douai estime que des propos injurieux ou diffamatoires tenus sur Facebook par un salarié, dans le cadre d'un profil privé, ne doivent pas donner lieu à un licenciement ou à l'annulation d'une promesse d'embauche.

Par un Arrêt du 22 février 2012, la Cour d'appel de Versailles a considéré un licenciement "sans cause réelle et sérieuse" mais ne s'est pas prononcée sur le fait que les deux salariés avaient été licenciés pour des propos dénigrant leur hiérarchie sur Facebook.

Aussi, la question de droit essentielle au cœur de nombreux procès n'est pas tranchée : « à partir de quand des propos tenus sur Facebook peuvent-ils être considérés comme privés ? ».

En résumé, (voir étude plus détaillée en annexe 7.1) les murs Facebook ne sont pas des lieux privés. La jurisprudence est loin d'être fixée et ne s'est pas encore prononcée de manière claire sur le caractère privé ou public des murs de pages Facebook dont l'accès est restreint aux seuls « amis » du profil concerné. C'est pourquoi, tant que la Chambre sociale de la Cour de cassation n'aura pas tranché cette question de droit, les murs des pages Facebook ne peuvent être considérés comme des lieux privés, protégés par le secret de la correspondance privée, sauf exception.

Après avoir défini et situé le phénomène du Web 2.0 et plus précisément celui des réseaux sociaux, il convient à présent d'identifier les principales composantes de ces réseaux sociaux et de repérer leurs caractéristiques spécifiques.

Notre étude est centrée sur les réseaux sociaux explicites, construits par et pour les utilisateurs. C'est pourquoi, nous en donnons une définition et une description succincte à travers une approche analytique des réseaux sociaux.

2.2 Une approche analytique

2.2.1 Facebook et Google+

Facebook est un réseau social créé en 2004 et qui avait vocation à mettre en relation un public étudiant. Il peut être traduit par « trombinoscope » en français. Google+ son concurrent est apparu plus récemment en septembre 2011. Il s'inspire de réseaux sociaux plus anciens tels que Orkut (janvier 2004), Wave (septembre 2009) et Buzz (février 2010).

Réseau étudiant à l'origine, Facebook a connu un développement considérable et est devenu le premier réseau social du monde en comptant aujourd'hui 845 millions de membres dont plus de 25 millions en France. Google+, quant à lui compte 100 millions d'utilisateurs dans le monde, et il connaît une forte progression (plus de 50% sur un mois). En France, le réseau ne rassemble que 4 millions de membres. Mais sur ces réseaux, moins des 2/3 des membres sont réellement actifs.

Le premier objectif de Facebook est de donner accès aux profils d'autres personnes et ainsi de partager des informations d'ordre privé. Les institutions et entreprises privilégient en général la création de pages pour se faire connaître.

Les fonctionnalités centrales de Facebook sont le mur et le profil.

Sur son mur, le « propriétaire » peut poster des statuts (textes, photographies, vidéos, liens hypertextes) et ses « amis » peuvent à la fois commenter (textes, « j'aime ») et poster eux aussi des messages visibles sur ce même mur. Autour de ce mur se sont développées d'autres fonctionnalités : boîtes aux lettres privées, chat ... Il est aussi possible de rassembler les membres de Facebook autour d'événements que l'on organise ou de groupes d'intérêt commun.

Le profil, qui donne une description du propriétaire, peut être paramétré selon le degré de confidentialité (accès au mur ou non, informations personnelles visibles ou non, accès ou non aux photos par les amis d'amis ...)

et d'interactivité voulu (possibilité de poster des messages ou non par les amis sur le mur ...).

Sous Google+ l'inscription est réalisée via une formule d'invitation. Google+ propose trois principaux services, les cercles, les bulles et les déclics. Les cercles sont des groupes de contacts identiques à la liste d'amis de Facebook. Les bulles offrent un système de chat vidéo collectif et spontané pouvant réunir jusqu'à 10 personnes, et permettant la consultation de vidéos YouTube. Les déclics permettent de suggérer et partager du contenu avec ses contacts.

Google+ offre des fonctionnalités supplémentaires d'échanges avec des applications sur téléphone portable, tel le chat Google Talk ou le stockage de photos.

2.2.2 Twitter

Twitter est un outil de réseau social ou de micro-blogging qui gagne en popularité depuis sa création en 2006.

Il permet d'envoyer gratuitement des messages brefs par internet, messagerie ou SMS. Les messages ne peuvent excéder 140 caractères. Cet effort de concision le différencie du blogging, de plus il ne s'agit pas de dialogue bilatéral. Le principe directeur est qu'il permet de dire ce que l'on fait au moment où on le fait. Twitter permet également d'envoyer des images et des photos.

Une fois connecté, l'utilisateur voit les messages de ceux qu'il a choisi de suivre. Les messages sont soit public (par principe), soit privé (exception). Dans cette dernière hypothèse, la personne n'autorise la publication de son message qu'aux personnes qu'elle « valide ».

Véritable gestionnaire d'informations que l'on sélectionne, Twitter est concurrencé dans ce domaine par Facebook. Il permet ainsi de supprimer l'intermédiaire journalistique déformant et de réduire encore les 6 degrés de Milgram.

S'il a fait l'objet de fortes critiques à ses débuts, le site étant parfois temporairement indisponible, sa progression est formidable à partir de 2009 où il se fiabilise. Pour Twitter, le problème est dans le nombre d'utilisateurs réguliers et de comptes actifs, ainsi en France sur 5 millions de comptes seulement, 1/5 sont actifs, soit à peine plus d'un million.

Au plan social, le caractère public des messages est dénoncé alors que des utilisateurs ignoraient la règle de confidentialité. Mais la critique centrale est celle de la perte de temps et de l'utilité. En effet, si on pousse la logique, tout le monde va écrire sur Twitter qu'il ne fait rien d'autre que d'écrire sur Twitter.

2.2.3 LinkedIn et Viadeo

Des réseaux sociaux peuvent également être organisés autour des relations d'affaires, c'est le cas de LinkedIn et de Viadeo.

LinkedIn, lancé en 2003, est le leader des réseaux sociaux professionnels dans le monde. Son challenger français Viadeo a été fondé en 2004 puis s'est développé à l'international.

LinkedIn est utilisé par plus de 150 millions de professionnels de 200 pays. En Europe, le réseau compte 11 millions de membres. Viadeo dispose de 45 millions de membres, dont 5 millions en France, soit deux fois plus que LinkedIn.

Les réseaux professionnels ont trois niveaux d'utilisation. L'inscription permet d'abord au professionnel de se rendre visible en présentant son expertise et tout simplement son CV. Le deuxième niveau sert à matérialiser et à développer son réseau. Enfin, ces réseaux participent au développement des carrières professionnelles, qu'il s'agisse d'y chercher un nouvel emploi ou d'y recruter de nouveaux collaborateurs.

2.2.3.1 Les fonctionnalités offertes sur ces réseaux

Les réseaux sociaux professionnels offrent des fonctionnalités de partage et d'échange d'informations variées :

- des groupes d'appartenance et de discussion sur des thématiques professionnelles ;
- des bases de questions réponses où les professionnels peuvent acquérir le statut d'expert ;
- des applications mobiles ;
- le partage d'articles, d'événements, d'annonces.

2.2.3.2 Les limites des réseaux sociaux professionnels

Les réseaux sociaux professionnels ont un rôle limité dans l'accès à l'emploi. Selon un sondage de Piana HR Group, spécialiste de recrutement et de gestion de carrière, si près de 67% de ses candidats se sont inscrits sur Viadeo et 50% sur LinkedIn, pour plus de 80% d'entre eux la recherche d'emploi via les réseaux sociaux professionnels se conclue par un échec.

Un grand nombre de membres inscrits ont une utilisation très réduite du réseau bien que le temps d'utilisation augmente avec le temps de souscription.

Ces réseaux souffrent de failles de sécurité ainsi que de l'emploi abusif des degrés de séparation. LinkedIn fonctionne sur le principe de la connexion, ainsi pour être mis en relation avec un professionnel, il faut soit le connaître auparavant, soit passer par un de ses contacts.

Enfin, lorsque les CV ne sont pas « langues de bois », ils contiennent parfois de fausses informations professionnelles.



Dispositif recherche-action
***L'instauration des réseaux sociaux au sein
des organismes de sécurité sociale***
Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S

3 La méthode de recherche-action

Cette partie de notre étude a pour objectif de définir comment l'utilisation des réseaux sociaux réinterroge la relation institutionnelle entre les organismes de sécurité sociale et les usagers. L'analyse des pratiques et des attentes doit ainsi permettre de comprendre la place occupée actuellement par les réseaux sociaux dans la relation entre les organismes et leurs usagers, ainsi que les plus-values et les risques de ces outils pour chacune des parties.

Notre méthode d'analyse repose sur trois étapes :

- Dans un premier temps, une observation empirique des pratiques des organismes de sécurité sociale sur les réseaux sociaux (présence, contenu des diffusions, fréquentation...), est réalisée sur la base d'une grille d'observation au travers d'entretiens avec des personnes ressources.
- Ensuite, sur la base de ces observations, nous présentons des hypothèses sur les pratiques les plus efficaces et les attentes des usagers quant à la présence des organismes de sécurité sociale sur les réseaux sociaux.
- Enfin, dans une dernière étape, nous testons ces hypothèses au travers de deux questionnaires administrés l'un auprès des organismes présents sur un ou plusieurs réseaux sociaux, l'autre auprès des usagers utilisateurs du réseau Facebook mis en œuvre par des organismes de sécurité sociale.

Les observations recueillies ainsi que l'analyse des résultats des questionnaires, qui fait l'objet de la quatrième partie du rapport, servent à proposer une grille de bonnes pratiques à destination des organismes souhaitant développer une offre de service sur les réseaux sociaux.

3.1 La phase d'appropriation du sujet

A partir des définitions d'un réseau social et de l'observation de la pratique des caisses utilisatrices des réseaux sociaux, nous avons dans un premier temps formulé plusieurs hypothèses. Elles ont été complétées par une comparaison avec des réseaux sociaux de caisses de sécurité sociale étrangères et d'acteurs privés de la protection sociale ainsi que par des entretiens avec des personnes ressources.

Ces hypothèses présentées en annexe (7.3.1 et 7.4.1) recouvrent à la fois les hypothèses organismes (notamment sur les raisons d'être sur un réseau social, les moyens alloués à sa gestion, sa modération ...) et les hypothèses usagers relatives par exemple aux attentes des assurés/usagers d'un réseau social d'une caisse de sécurité sociale.

Certaines hypothèses seront validées par des observations empiriques et par les entretiens avec les personnes ressources. En revanche, la majorité d'entre elles seront testées par des questionnaires à destination des usagers et des organismes qui sont exploités dans la quatrième partie du rapport.

3.1.1 Les observations empiriques

3.1.1.1 Les observations des réseaux sociaux des caisses de sécurité sociale françaises

A l'origine de notre réflexion, nous avons recensé les organismes de sécurité sociale présents sur les réseaux sociaux en s'appuyant sur le rapport de la 50^{ème} promotion de l'EN3S et en cherchant les organismes sur les différents réseaux.

Plus d'une trentaine d'organismes, présentant des utilisations divergentes des réseaux sociaux, ont été identifiés. La comparaison des pages/profils des organismes a permis de dégager quelques critères pour mesurer l'efficacité d'un réseau social et d'identifier des bonnes pratiques dans sa gestion et son animation. En effet, certains organismes mènent une gestion active de leur(s) compte(s) (postage d'informations fréquent, nombre élevé de fans, amis ou

followers selon le réseau, interventions fréquentes des usagers pour poser des questions, faire des commentaires ou « aimer » un post de l'organisme...) alors qu'à l'opposé d'autres ont ouvert un compte qui demeure inactif.

L'utilisation des réseaux sociaux par les organismes ne se ressemble pas. Certaines pages Facebook sont comparables à des sites internet, l'information est « descendante », des articles sont postés sans régularité et l'interactivité avec les usagers est peu présente.

Sur d'autres réseaux, la dynamique est plus participative. Des articles relatifs à l'actualité de la caisse (événements, offres de service, recrutements ...) ou en lien avec la protection sociale sont postés et suscitent des commentaires. Sur la majorité des pages ou profils Facebook, les usagers peuvent poser des questions sur les prestations ou sur leurs situations et quelquefois, d'autres usagers leur répondent, réponse ensuite validée par la caisse. Cette possibilité de « faire vivre le réseau » laissée aux usagers connaît toutefois des limites au niveau de la sécurité de la confidentialité des données et de la nature des propos tenus. En effet, certains usagers exposent des situations personnelles et postent par exemple leur numéro de sécurité sociale, d'autres peuvent poster des commentaires très critiques à l'égard de la caisse. Un équilibre paraît ainsi à trouver entre encadrement de certains propos et liberté d'expression des utilisateurs du réseau.

Par ailleurs, certaines caisses postent des vidéos pour diffuser des messages aux assurés. La CPAM de l'Essonne a par exemple développé une pratique originale de Facebook qui consiste à poster des liens vers des épisodes « humoristiques » de 2 minutes diffusés sur Youtube visant à communiquer au grand public des messages sur les génériques, ou la carte européenne de sécurité sociale ...

Cette première analyse des réseaux sociaux amène à poser plusieurs questions sur les conditions d'une présence efficiente des organismes sur les réseaux sociaux :?

Quel(s) usage(s) l'organisme peut-il faire des réseaux sociaux ?

Quelles informations et quels usages les assurés attendent de la présence d'une caisse sur les réseaux sociaux ?

A quel moment et selon quels critères peut-on affirmer qu'un réseau social est performant ?

Quels moyens (humains, financiers, logistiques...) un organisme doit-il déployer pour créer et faire vivre son réseau ?

Une caisse doit-elle modérer son réseau social et si oui, comment ?

Quel rôle les salariés de la caisse peuvent-ils jouer dans l'animation du réseau ?

Les réponses à ces questions ont été construites sous forme d'hypothèses concernant à la fois les usagers et les organismes.

Pour construire les hypothèses, nous nous sommes également appuyés sur l'observation des réseaux sociaux d'organismes étrangers et de mutuelles ainsi que sur des entretiens organisés avec des personnes ressources.

3.1.1.2 La comparaison avec les réseaux sociaux d'organismes de sécurité sociale étrangers et d'organismes privés (mutuelles)

L'étude des réseaux sociaux d'organismes publics ou privés autres que ceux des organismes de sécurité sociale français permet notamment d'identifier des « bonnes pratiques » dont on pourrait s'inspirer.

La Comparaison avec les organismes de sécurité sociale étrangers :

Les pratiques constatées sur les réseaux sociaux des institutions de sécurité sociale étrangères sont sur certains points similaires à celles des réseaux des caisses françaises même si quelques particularités méritent d'être soulignées.

La liste n'est certainement pas complète mais quelques organismes de sécurité sociale étrangers ont été recensés sur les réseaux sociaux. Nous pouvons ainsi noter la présence de la Caisse de retraite allemande (Deutsche Rentenversicherung Bund), de la Caisse marocaine des retraites, de l'Institut national de la protection sociale italien (Istituto nazionale della previdenza sociale) qui a créé une page spéciale Facebook dédiée au rachat des années d'études (« Riscattare la laurea ») ainsi que de la Régie des rentes du Québec.

La page de la Caisse de retraite allemande est comparable à celles de la majorité des organismes français. Quelques articles concernant les retraites sont postés par mois et suscitent peu de réactions.

Sur la page Facebook de la Régie des rentes du Québec (plus de 900 « j'aime »), des articles sont postés une fois par semaine en moyenne et très peu de questions d'utilisateurs sont enregistrées. Lorsque les utilisateurs posent des questions, les réponses sont données en général dans les 48 heures. Par ailleurs, nous notons que la Régie relaie des informations ne concernant pas la retraite (par exemple, sa participation au Téléthon, de la publicité pour la semaine québécoise des personnes handicapées, des résultats de concours sur les prénoms les plus populaires...). La Régie des rentes est aussi présente sur Twitter et Youtube. Sur Twitter, elle compte 273 abonnés, twitte des informations 2 à 10 fois par mois et diffuse des informations émanant d'autres institutions (banques ...) le plus souvent en lien avec l'épargne et la retraite. Sur Youtube, elle poste des vidéos, dénombrant en moyenne 6000 vues, une à trois fois par mois sur l'actualité de la retraite au Québec.

Les pages des caisses italienne et marocaine sont un peu plus « surprenantes ». La page de l'Institut national italien consacrée au rachat des années d'études présente une forte interactivité entre l'administration et les utilisateurs et entre les utilisateurs eux-mêmes. Un post de la caisse peut parfois susciter chez les utilisateurs une quarantaine de commentaires dont des propos très critiques qui ne font pas l'objet de censure. Quant à la page Facebook de la Caisse marocaine des retraites, elle est assez peu active (peu d'articles postés,

peu de commentaires) mais présente des publications humoristiques et critiques sur le système de pensions, par exemple des articles ou dessins faisant état de sa situation financière dégradée.

Comparaison avec les organismes privés français :

Nous avons observé les pages Facebook de quelques mutuelles. Les pratiques sont divergentes selon le type de public. Par exemple, Malakoff Médéric dispose de deux pages Facebook. Une première page de l'entreprise, où des posts, parfois concernant des informations sans aucun lien avec sa mission, sont diffusés régulièrement (tous les 3-4 jours) et ne suscitent pas beaucoup de réactions. Une seconde page, dite d'échange est intitulée « Les experts Malakoff », comptant près de 60 000 « j'aime », sur laquelle les assurés ne peuvent que réagir aux posts de l'entreprise donnant des informations sur la retraite. Les questions relatives au dossier personnel de l'assuré ne sont pas traitées par « l'expert » qui répond à la question. Celui-ci redirige l'assuré vers le service client à contacter par mail.

Certaines mutuelles étudiantes disposent également d'une page Facebook notamment « La Mutuelle Des Etudiants" (LMDE). Les personnes extérieures n'ont pas la possibilité de poster directement les messages mais peuvent commenter des posts de la mutuelle. Ceux-ci concernent tant l'actualité de la mutuelle que des sujets de société pouvant intéresser les jeunes. Les commentaires postés par les adhérents sont en grande majorité des critiques, parfois très virulentes, sur le fonctionnement de la mutuelle (retard dans les remboursements, prises de contact non abouties...). Ces critiques, même les plus acerbes, ne sont pas censurées. L'animateur du réseau répond de manière cordiale aux questions et renvoie souvent les adhérents à un formulaire de contact disponible sur la page.

En revanche, la page Facebook de la Mutuelle Générale des Etudiants de l'Est (MGEL) comporte très peu de questions ou commentaires concernant directement la sécurité sociale étudiante. Les publications relaient en

particulier des informations relatives à la vie étudiante (concert, cinéma...). La page donne la possibilité aux personnes extérieures de publier sur le mur. On dénombre peu de posts d'étudiants en recherche d'informations sur leur assurance, mais plusieurs posts de partenaires de la mutuelle pour annoncer des soirées ou des emplois à pourvoir dans la région.

Ainsi, à travers l'observation des réseaux sociaux des caisses de sécurité sociale étrangères et des organismes d'assurance privée, nous pouvons constater que les utilisations des pages Facebook notamment, sont différentes tant par les organismes que par les « fans » de la page.

Certains organismes privés postent des informations sans aucun lien avec leur activité, certainement dans le but de se faire connaître et d'attirer des « fans », potentiels futurs consommateurs de leurs services. Nous pouvons nous demander si cette fonction « marketing » de la page peut servir aux organismes de sécurité sociale français qui n'ont pas de « clients » à attirer. Néanmoins, la publication d'informations ne concernant pas directement l'activité de la caisse peut être bénéfique, d'une part pour faire vivre la page et créer des liens avec des partenaires extérieurs à la caisse, d'autre part pour diffuser des informations susceptibles d'intéresser les usagers dans leur vie quotidienne.

Par ailleurs, il ressort de ces comparaisons le constat déjà formulé par l'observation des réseaux des caisses françaises. Les organismes doivent trouver un équilibre entre la liberté d'expression des utilisateurs du réseau, qui est un principe fondamental de la réussite d'un réseau social, et la bonne administration de celui-ci qui peut s'exercer en modérant certains propos injurieux ou très négatifs sur l'organisme.

3.1.2 Les entretiens avec les personnes ressources

Suite à l'observation empirique des réseaux sociaux qui a conduit à la formulation d'hypothèses, nous avons interrogé des acteurs des réseaux sociaux : des gestionnaires des réseaux sociaux d'organismes locaux et des personnes extérieures aux organismes qui par leur connaissance des réseaux

sociaux et leurs enjeux pour la sécurité sociale, ont éclairé nos travaux. Les entretiens réalisés nous ont donc permis d'approfondir plusieurs questions et de compléter des hypothèses relatives notamment aux raisons d'être sur un réseau social et aux moyens de gestion de celui-ci.

Les réseaux sociaux sont une nouvelle porte d'entrée du service public de la sécurité sociale. Leur pratique par les caisses est récente et de fait, il est difficile aujourd'hui d'avoir un recul suffisant sur le supplément apporté par la présence d'une caisse sur le web 2.0 en termes de qualité de service et sur l'effet de substitution des réseaux sociaux par rapport aux autres modes de contact. Ce sont vraisemblablement les expérimentations menées au niveau local qui serviront de base à la définition d'une politique de service incluant le web 2.0 à l'échelle nationale.

En termes d'image, la présence d'une caisse ou d'une administration publique sur un réseau social est positive et lui donne une « image sympathique ». Cependant, la réactivité est un facteur déterminant dans la vie d'un réseau social. Il est important de ne pas laisser un compte inactif ou d'avoir des temps de réactions trop longs car cela peut desservir l'image de l'organisme.

Plusieurs scénarii possibles de présence sur les réseaux sociaux sont possibles à des coûts différents. D'après les entretiens réalisés, il est nécessaire qu'une étude de cadrage soit élaborée, a priori par le « *Community manager* »⁵, avant de lancer l'organisme dans l'aventure des réseaux sociaux et ainsi coordonner son action avec la politique générale de la caisse. L'équipe projet idéale serait alors composée de la communication externe et d'un représentant de la direction générale, dans le rôle de la maîtrise d'ouvrage, donnant ainsi de la légitimité au projet. Par ailleurs, il est préférable que le « *Community*

⁵ Le « community manager » est la personne qui a en charge la gestion et l'animation du réseau social, le pendant du « webmaster » du site internet.

manager, » fonction généralement dévolue au chargé de communication, soit familier des réseaux sociaux et les utilise à titre personnel pour connaître leurs logiques et leurs différentes fonctionnalités.

Certaines caisses sont sur plusieurs réseaux sociaux. Deux questions se posent alors : une caisse doit-elle poster les mêmes informations sur ses réseaux ou les adapter au support utilisé ? Est-il opportun pour une caisse de segmenter ses publics et d'utiliser des réseaux sociaux différents en fonction du type de public ? Il pourrait être intéressant pour une caisse de créer une offre de service spécialisée, par exemple au public étudiant. En effet, près de 85% des étudiants ont un profil Facebook. De même, Twitter semble plus adapté à un public de professionnels, par exemple les professionnels de santé pour les CPAM ou les entreprises pour les URSSAF.

Il ressort donc des entretiens que l'utilisation des réseaux sociaux par une caisse de sécurité sociale ne peut pas être motivée par un simple effet de mode. En effet, les choix des réseaux utilisés, des informations postées et de l'animation du réseau doivent résulter d'une réflexion au niveau de la direction sur la « stratégie adéquate » répondant aux objectifs fixés à son réseau social. Cela nécessite un investissement qui dépasse la simple action de communication ponctuelle.

Au cours des entretiens, a également été évoquée l'utilisation des réseaux sociaux à des fins de lutte contre la fraude. Par exemple, les caisses primaires utilisent des articles parus dans la presse pour contrôler les arrêts maladie des sportifs ... Avec les réseaux sociaux, une caisse pourrait consulter le profil d'une personne pour vérifier des informations sur sa situation. Cela pose des questions d'ordre juridique et moral. A quel moment les informations postées par une personne deviennent publiques et peuvent-elles être utilisées contre elle ? Lorsqu'une caisse est « amie » avec un assuré, peut-elle juridiquement et moralement utiliser les informations de l'assuré « ami » ? Cette utilisation des données des allocataires amis de la caisse comme moyen de contrôle est exclue par les gestionnaires interrogés. En effet, cette pratique ne serait pas conforme

aux finalités d'un réseau social qui visent notamment à créer une communauté d'échanges et de confiance. Par ailleurs, il faut noter que l'utilisation d'un profil par une institution publique est prohibée par Facebook. Il est ainsi préférable qu'une caisse souhaitant s'inscrire sur Facebook crée une page, ce qui en outre ne lui permet de voir le profil des personnes qui « aiment » sa page, à moins que celles-ci ne l'aient rendu public.

A plus long terme, la définition d'une « stratégie locale » visant un rapprochement entre les réseaux sociaux de caisses présentes sur un même territoire (CPAM, CAF, CARSAT) peut être imaginée. Il serait ainsi intéressant de penser la mise en cohérence des réseaux sociaux des organismes afin d'offrir aux assurés-allocataires un point d'entrée commun d'informations relatives à la sécurité sociale. Un échange d'informations entre caisses est déjà visible sur les réseaux sociaux. En effet, sur Facebook, certaines caisses sont « amies » ou « fans » avec d'autres caisses de la même branche et d'autres branches.

3.2 L'élaboration des hypothèses

3.2.1 La méthodologie de construction des hypothèses

Les observations, les études des sites, et les entretiens ont débouché sur des constats de pratiques et des questionnements quant à la présence des organismes de protection sociale sur les réseaux sociaux, et les attentes des usagers.

L'analyse de ces éléments nous a permis d'élaborer des hypothèses sur les motivations (« pourquoi être sur les réseaux sociaux ? ») et les pratiques (« comment être sur les réseaux sociaux ? ») des organismes de protection sociale, et sur celles des usagers utilisant les réseaux sociaux.

L'élaboration de ces hypothèses de travail répond ainsi à trois objectifs dans le cadre de notre étude :

- définir les motivations des organismes pour être présent sur les

réseaux sociaux ;

- définir les attentes et pratiques des usagers par rapport aux organismes sur ce thème ;
- élaborer une grille de bonnes pratiques à destination des organismes souhaitant se positionner sur les réseaux sociaux.

3.2.2 La structuration des hypothèses

La question des motivations et des pratiques interroge plusieurs dimensions des réseaux sociaux, qui sont définies comme des thématiques d'études.

Nous avons donc choisi de structurer l'étude des comportements des organismes sur les réseaux sociaux selon ces thématiques. Chaque thématique regroupe des questions auxquelles nous répondons par une ou plusieurs hypothèses.

3.2.2.1 Les thématiques, questions et hypothèses relatives aux organismes

Thématiques 1 : Les attentes des organismes de sécurité sociale (OSS) vis-à-vis des réseaux sociaux (RS)

- **Quels sont les fonctions des réseaux sociaux ?**
 - HO1⁶ : Les OSS souhaitent créer une identité en étant présents sur les RS.
 - HO2 : Afin de répondre au principe de mutabilité du service public, la sécurité sociale doit être présente sur les RS.
 - HO3 : Les OSS souhaitent améliorer leur image en étant présents sur les RS.
 - HO4 : La présence d'un OSS sur les RS n'est pas seulement un effet de mode mais répond à la volonté de créer un nouveau service pour les usagers.

⁶ HO1 : Hypothèse Organisme n°1

- **Les réseaux sociaux sont-ils complémentaires entre eux ?**
 - HO5 : Chaque réseau social a son propre mode de fonctionnement et l'organisme peut choisir le réseau le plus adapté aux informations qu'il veut diffuser.
 - HO6 : Si l'OSS est présent sur plusieurs RS, chacun d'entre eux doit contenir les mêmes informations.
 - HO7 : La présence d'un organisme sur plusieurs réseaux accroît sa visibilité.

- **Les réseaux sociaux favorisent-ils les interactions entre organismes de protection sociale ?**
 - HO8 : Les OSS, toutes branches confondues, peuvent jouer un rôle de leader dans la vie du réseau en partageant des informations intéressant tant l'OSS que ses usagers.

Thématique 2 : Le rôle et les attentes des usagers sur les réseaux sociaux des organismes

- **Quelle est la place des usagers dans la construction et l'animation du réseau ?**
 - HO9 : L'utilisateur du réseau participe à la construction du réseau.
 - HO10 : La présence des assurés sur les RS permet d'établir une relation participative et collaborative avec l'OSS.

- **Quelle est la place des usagers dans la gestion de l'information ?**
 - HO11 : L'information efficace sur les RS est le résultat d'une co-construction de l'utilisateur et de l'organisme/institution.
 - HO12 : L'information sur un réseau social doit comporter à la fois une dimension collective descendante et une dimension de réponses individualisées pour apporter une plus-value.

- HO13 : Les OSS sur les RS ne doivent pas faire que de la communication descendante, les usagers doivent être producteurs de contenus et d'informations.
- **Quelle modération des publications est adaptée à l'utilisation des réseaux sociaux ?**
 - HO14 : Une modération est nécessaire afin de définir des limites sur le contenu et sur ce qui n'est pas acceptable.

Thématique 3 : La gestion des ressources consacrées à la création et à l'animation du réseau social

- **Quelles ressources humaines et financières doivent être consacrées à la création du réseau ?**
 - HO15 : Un réseau social demande des compétences qui nécessitent de faire appel à des spécialistes en la matière pour le créer et ensuite l'animer.
 - HO16 : Le coût de mise en œuvre d'un réseau social est faible et dépend de son niveau d'activité.
 - HO17 : Un réseau social a besoin d'un gestionnaire (le « community manager ») et d'une équipe dédiée pour organiser l'animation.
- **La gestion d'un réseau social nécessite-elle la mise en place de permanences ou d'une organisation de travail particulière ?**
 - HO18 : La charge de travail sur un réseau social est dépendante du périmètre et du niveau de modération.
 - HO19 : La réactivité des réseaux demande d'organiser des permanences et de pouvoir répondre sur des plages horaires et des jours en dehors du temps de travail.
- **L'animateur du réseau a-t-il une place de leader sur le réseau ? dispose-t-il d'une liberté d'expression adaptée à sa fonction ?**

- HO20 : Le réseau est actif car il y a des leaders. Un réseau social a besoin de 3 leaders pour être correctement animé.
 - HO21 : L'animateur institutionnel est celui qui dynamise le réseau mais il n'a pas les mêmes fonctions que les leaders.
 - HO22 : Les leaders peuvent être des salariés, ce sont des fans actifs.
 - HO23 : Le(s) salarié(s) qui gère(ent) le réseau dispose(nt) d'une liberté d'expression adaptée au mode de communication des RS.
- **Quelle est la place et le niveau d'intervention des salariés de l'organisme sur les réseaux sociaux ?**
 - HO24 : Les salariés participent à l'animation du réseau et peuvent disposer d'une liberté d'expression adaptée.
 - HO25 : Les usagers sur le réseau peuvent agir en qualité d'agent des OSS sur leur temps de travail, les postes doivent être adaptés ou redéfinis.

Thématique 4 : Les engagements de service, le pilotage de la relation de service sur les réseaux sociaux

- **Un comité de pilotage est-il indispensable à la création et l'animation d'un réseau social ?**
 - HO26 : Le projet est porté par le directeur dans le cadre d'un comité de pilotage qui intègre tous les processus.
- **Quels sont les délais de réponses acceptables sur les réseaux sociaux ?**
 - HO27 : Un engagement et un objectif de temps de réponse doivent être prévus et définis.
 - HO28 : Les RS mis en œuvre ont fait apparaître de nouvelles fonctionnalités qui n'étaient pas attendues et qui impliquent une gestion instantanée.

- **Quels indicateurs de fréquentation doivent être retenus pour mesurer la réussite du déploiement et de l'animation du réseau social ?**
 - HO29 : Le dynamisme du réseau se mesure par les interventions (posts et twits des amis et « followers ») sur une plage de temps donnée.
 - HO30 : Le dynamisme du réseau se mesure pendant une phase de démarrage au nombre de nouveaux amis ou « followers » sur une plage de temps donnée.
 - HO31 : L'affluence se mesure par le nombre de « J'aime » et de personnes qui « parlent ».
 - HO32 : Le nombre d'amis ne permet pas de mesurer l'activité d'un réseau.

- **Quels sont les effets de l'utilisation des réseaux sociaux sur les autres modes de relations aux usagers ?**
 - HO33 : Le réseau permet un gain de performance et de production, par exemple en évitant les questions récurrentes multi-canal (mail, téléphone et courrier).
 - HO34 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre multiservices : lien entre mail, téléphone, courrier et réseaux sociaux.

3.2.2.2 Les thématiques, questions et hypothèses relatives aux usagers

Les thématiques, les questions et les hypothèses de réponses sont ici abordées du point de vue des usagers. Cette approche doit permettre d'élaborer par la suite une grille de bonnes pratiques répondant à la fois aux attentes des organismes et aux exigences des utilisateurs.

Thématique 1 : L'identité des usagers

- **Qui sont les usagers utilisateurs des réseaux sociaux ?**

- HU1⁷ : Les usagers utilisateurs des RS sont plutôt issus de catégories socioprofessionnelles dites supérieures et dans une tranche d'âge inférieure à 40 ans.

Thématique 2 : le niveau de service attendu par les usagers

- **Quelles sont les informations attendues par les usagers ?**
 - HU2 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre de services multicanal, les usagers veulent avoir le choix de leur mode de contact avec une caisse pour obtenir des informations concernant leur situation personnelle.
 - HU3 : Les RS constituent un moyen d'obtenir des informations générales plus rapidement pour les usagers, prestations, manifestations, actualités : les informations postées par la caisse apparaissent en direct et en continu sur leur compte. Le réseau social aurait alors la fonction d'un site internet pour la caisse, les usagers ne pouvant que recevoir des informations.
- **Quel est le niveau de réactivité attendu par les usagers et l'attractivité du réseau ?**
 - HU4 : Les usagers utilisent les réseaux sociaux pour poser une question par commodité (pas de coup de fil à passer, pas de file d'attente à l'accueil ...) et pour la rapidité de la réponse (dans la journée, voire dans l'heure).
 - HU5 : Les usagers recherchent de l'interactivité sur un réseau social, (non seulement un nouveau mode de contact avec l'administration mais aussi avec d'autres usagers).
 - HU6 : Les OSS présents sur les réseaux sociaux comptent parmi leurs amis-fans certains de leurs salariés qui peuvent jouer un rôle de leader ou d'animateur informel du réseau.

⁷ HU1 : Hypothèse Usager n°1

- HU7 : Pour être « actifs », les OSS doivent faire la publicité de leur présence sur le web 2.0.

Thématique 3 : L'image des organismes sur les réseaux sociaux

- **Quelle image les usagers ont-ils des organismes présents sur les réseaux sociaux ?**
 - HU8 : La présence d'une caisse sur les RS donne l'image d'une administration moderne et ouverte.
 - HU9 : La présence d'une caisse sur un réseau social lui permet de maîtriser son image et de répondre aux « buzz » négatifs.
- **L'image de l'organisme sur les réseaux sociaux a-t-elle une influence sur le niveau de relation avec l'utilisateur ?**
 - HU10 : La présence d'une caisse sur les RS améliore le lien de confiance entre l'administration et l'utilisateur.

Certaines hypothèses seront déjà validées par des observations empiriques et par les entretiens avec les personnes ressources. En revanche, la majorité d'entre elles seront testées par des questionnaires à destination des usagers et des organismes et exploités dans la quatrième partie du rapport.

3.3 L'élaboration des questionnaires

3.3.1 Pourquoi des questionnaires ?

A partir des hypothèses issues de nos réunions, nos lectures, nos observations et des entretiens, nous avons construit des questionnaires à destination des acteurs des réseaux sociaux, les organismes et les usagers. En effet, interroger les organismes et les usagers sur leurs attentes et leurs pratiques des réseaux sociaux a permis de valider ou d'invalider les hypothèses formulées et ainsi d'enrichir la construction de la grille de bonnes pratiques à destination des organismes.

3.3.2 La construction des questionnaires

La population étudiée se compose d'une part des organismes de sécurité sociale présents sur les réseaux sociaux et d'autre part, des usagers de ces réseaux. Nous avons décidé de réaliser deux questionnaires à destination de chacune de ces deux populations. Pour les usagers, nous avons introduit dans le questionnaire une question visant à distinguer les usagers assurés ou allocataires des usagers agents des OSS. Nous avons en effet fait l'hypothèse que ces deux sous-populations n'avaient pas les mêmes pratiques dans leur usage des réseaux sociaux des organismes.

Pour valider chacune des hypothèses, nous avons construit une ou plusieurs questions. Les questions sont différentes selon les questionnaires destinés aux organismes ou aux usagers. Cependant, une hypothèse peut être validée par l'association de plusieurs questions des questionnaires usagers ou organismes et une question peut contribuer à valider plusieurs hypothèses. Les liens entre les questions et les hypothèses, les organismes ayant participé aux questionnaires organismes et usagers et les questionnaires sont présentés en annexe.

3.3.2.1 Le questionnaire usagers

Les usagers interrogés sont ceux des organismes qui ont accepté de mettre en ligne le questionnaire sur leur réseau sur une période de 15 jours en juin 2012. Les usagers ont donc été interrogés sur cette même période.

Le propre de cette enquête est l'impossibilité de définir les caractéristiques de la population des usagers de ces réseaux. Notre méthode repose donc sur l'échantillon prisme, c'est à dire l'extrapolation des caractéristiques de la population étudiée sur la base du prisme de la population échantillonnée.

La taille de la population mère a été définie en estimant le nombre d'usages présents sur les réseaux facebook. Pour ce faire, nous avons additionné le nombre « d'amis » de ces réseaux. Au mois de mai 2012, ce

nombre s'élevait à environ 20 000. Pour exploiter notre enquête, la taille de notre échantillon interrogé doit donc être supérieure à 40 individus statistiques.

Le taux de réponse que l'on peut espérer sur des questionnaires mis en ligne ne dépasse pas généralement 2 pour 1000. Nous avons obtenu près de 50 réponses, ce qui est peu mais suffisant pour valider statistiquement notre étude.

Remarques sur la participation des organismes :

La mise en ligne du questionnaire usager sur le réseau social de l'organisme n'a été réalisée que par 7 organismes, alors que 13 organismes ont répondu au questionnaire organismes. Si l'on déplore un oubli, constaté trop tardivement, dans tous les autres cas (pour 6 organismes) les organismes n'ont pas souhaité mettre en ligne le questionnaire usagers, indiquant généralement que leur réseau était trop récent et pas assez fréquenté pour l'instant. Si bien que le questionnaire au final n'a pas pu toucher la population complète des 20000 amis dénombrés, mais une portion seulement estimée à 13000 usagers.

3.3.2.2 Le questionnaire organismes

Nous avons interrogé tous les organismes présents sur les réseaux sociaux (tout du moins sur FaceBook) au moment où nous avons construit notre étude au mois de mai 2012. Tous les organismes n'ont pas répondu au questionnaire et certains n'ont pas répondu à toutes les questions posées. Les organismes ont reçu le questionnaire sous la forme d'un fichier qu'ils nous ont retourné, complété de leurs réponses.

La population étudiée peut être considérée comme représentatives des organismes de sécurité sociale versant des prestations au sein du régime général.

Nous avons contacté au total 22 organismes. Il s'agissait de tous les organismes dont nous avons constaté la présence sur Facebook au mois de mai 2012. 13 organismes ont répondu au questionnaire que nous leur avons envoyé. 3 organismes ne nous ont donné aucune réponse malgré une relance de notre sollicitation. 7 organismes présents sur Facebook nous ont indiqué ne pas

pourvoir répondre au questionnaire pour cause de réseau inactif. Deux cas de figure expliquent cette situation, la page a été créée, mais aucune ressource n'a été prévue pour son animation, ou alors la personne qui assurait l'animation de la page n'était plus en poste à ce moment et n'avait pas été remplacée.

Organismes	Régime général				Autres régimes	Total
	Caf	Cpam	Carsat	CN		
Contactés	8	5	4	2	3	22
Pas de réponse à sollicitation	2	0	1	0	0	3
Pas de réponse	1	3	0	0	2	6
Réponses obtenues	5	2	3	2	1	13
Taux de réponse	62,50%	40%	75%	100%	33,33%	59%

Parmi les organismes, l'un achète de l'espace publicitaire sur Facebook pour des campagnes de recrutement. Cela lui permet de cibler des personnes par leur profil. S'il y a quantitativement peu de réponses à ces offres d'emploi, l'intérêt qualitatif est avéré car il y a eu 3 embauches en 2011, qui plus est pour un coût de recrutement modique.

4 L'analyse des réponses aux questionnaires

Nous avons choisi de présenter en même temps l'analyse des questionnaires et la validation de nos hypothèses. Ces dernières peuvent être validées ou invalidées. Elles sont présentées en en-tête de chaque partie sous forme de tableau récapitulatif précisant pour chaque hypothèse émise si elle est validée ou invalidée. Nous procédons de la même manière pour les hypothèses usagers. Les listes des hypothèses sont données en annexe.

4.1 Les réponses des organismes

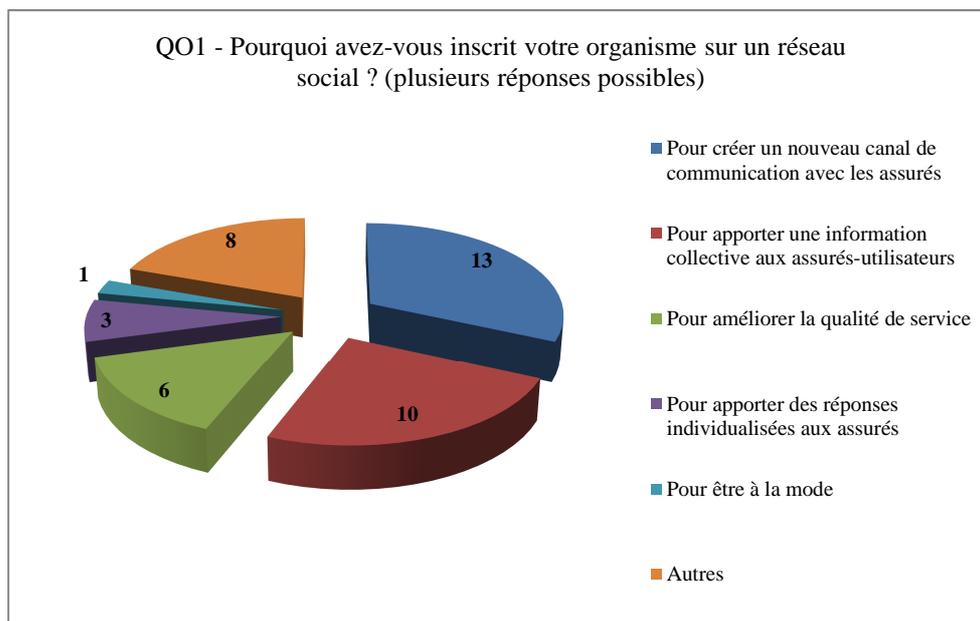
4.1.1 Les attentes des organismes vis à vis des réseaux sociaux

4.1.1.1 Les fonctions du réseau social

HO1 : Les OSS souhaitent créer une identité en étant présents sur les RS.	Non validée
HO2 : Afin de répondre au principe de mutabilité du service public, la sécurité sociale doit être présente sur les RS.	Validée
HO3 : Les OSS souhaitent améliorer leur image en étant présents sur les RS.	Validée
HO4 : La présence d'un OSS sur les réseaux sociaux n'est pas seulement un effet de mode mais répond à la volonté de créer un nouveau service pour les usagers.	Validée

Il ressort des questionnaires que les organismes de sécurité sociale(OSS) présents sur les réseaux sociaux(RS) ne cherchent pas à créer une nouvelle identité en étant sur le web 2.0 mais souhaitent ouvrir un nouveau canal de communication et apporter une information collective aux assurés-utilisateurs. Cette présence est également une occasion pour les OSS d'améliorer la qualité de service en créant un nouveau service pour les usagers.

Seul un OSS a ajouté dans ses réponses que son inscription sur un RS est entre autres motivée par une volonté « d'être à la mode ». De fait, si une minorité d'OSS sont inscrits sur les RS (5% environ), lorsqu'ils y sont, ils vont à la rencontre d'un public réceptif à une offre de service à la fois individuelle et collective. Cette inscription des OSS sur les RS ne répond donc pas à un simple effet de mode.



Il ressort donc que l'intérêt essentiel des OSS pour les RS consiste en un canal complémentaire de communication, fournissant des informations collectives aux assurés-utilisateurs. Il ne s'agit donc pas pour l'organisme de changer stratégiquement d'image via les réseaux sociaux.

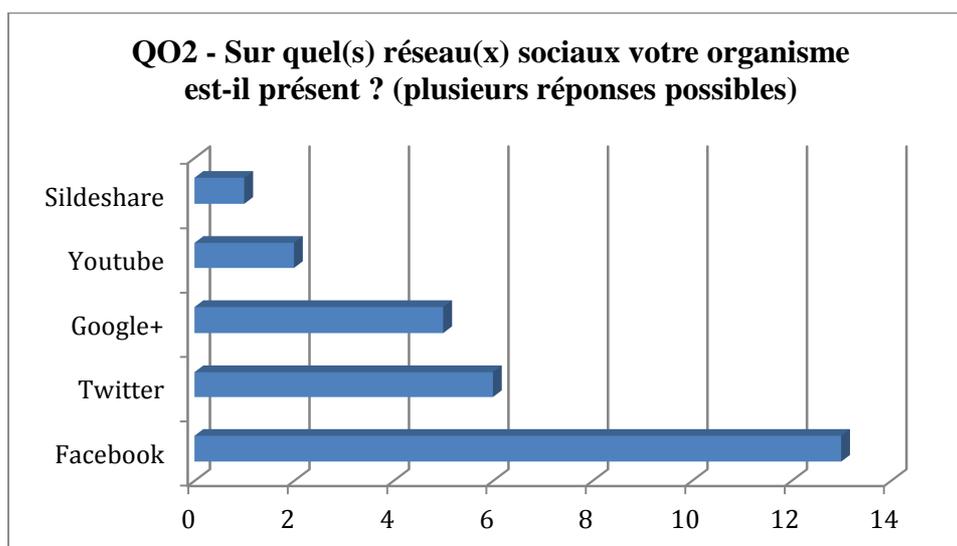
Pour la majorité des OSS interrogés, la présence de l'organisme sur un réseau social améliore son image auprès des assurés, lui conférant celle d'un organisme dynamique, moderne et innovant. L'OSS est ouvert sur l'ensemble des tranches d'âges de la population, il utilise les mêmes outils que ses assurés, il prend en compte les remarques et les questions des usagers, et il leur apporte des réponses dans des délais rapides.

L'accroissement de la visibilité de l'OSS et la volonté de donner l'image d'un organisme ouvert aux nouvelles technologies ne constituent toutefois pas les principales motivations des OSS. En effet, d'un point de vue juridique, l'inscription des OSS sur les RS répond d'une certaine manière à l'exigence de mutabilité du Service public.

4.1.1.2 La complémentarité des réseaux sociaux

HO5 : Chaque réseau social a son propre mode de fonctionnement et l'organisme peut choisir le réseau le plus adapté aux informations qu'il veut diffuser	Validée
HO6 : Si l'OSS est présent sur plusieurs RS, chacun d'entre eux doit contenir les mêmes informations.	Non validée
HO7 : La présence d'un organisme sur plusieurs réseaux accroît sa visibilité.	Validée

La majorité (10 sur 13) des OSS sont inscrits sur au moins deux réseaux sociaux dont Facebook. Certains OSS sont également présents sur Twitter et Google+, les OSS ne s'inscrivent sur d'autres réseaux, tel YOUTUBE, que de manière plus marginale.



Les OSS présents sur plusieurs réseaux sociaux ne publient pas les mêmes informations car ils adoptent une stratégie et une cible de communication différentes en fonction des réseaux sociaux. En effet, ces derniers sont complémentaires. La complémentarité des RS se manifeste de plus de façon différenciée selon les OSS, ainsi si certains adoptent une approche globalisée (même informations communiquées sur tous les réseaux) d'autres ciblent leur public en fonction du réseau. Twitter semble plus adapté aux professionnels et à la presse alors que Facebook s'adresse davantage à un grand public d'assurés.

Cette stratégie de complémentarité différenciée s'affine d'ailleurs avec le temps, comme en témoigne l'expérience de la CARSAT Sud-Est : *« les premiers mois passés sur les réseaux sociaux nous ont permis avant tout de comprendre les spécificités des 3 réseaux sur lesquels nous avons choisi d'être présent. Nous y avons diffusé les mêmes messages, en adaptant simplement leur forme (cas particulier de Twitter notamment). La prochaine étape consiste à adapter nos messages aux attentes des publics présents sur chaque réseau. Une orientation retraitée pour les particuliers se dessine sur Facebook, une spécificité risques professionnels et entreprises sur Twitter ».*

De par cette offre démultipliée, les OSS vont à la rencontre de publics aux attentes et aux habitudes variées en matière de fréquentation des RS. La visibilité des OSS n'en est que renforcée.

4.1.1.3 Les interactions avec les réseaux des autres organismes

HO8 : Les OSS, toutes branches confondues, peuvent jouer un rôle de leader dans la vie du réseau en partageant des informations intéressant tant l'OSS que ses usagers.	Non validée
---	-------------

Le réseau social ne joue que partiellement son rôle de relai de l'information entre organismes. La participation d'un OSS au réseau social d'un autre OSS demeure rare. Seuls, quatre organismes interagissent sur les réseaux d'autres organismes en « likant »⁸ ou en partageant des informations. Par contre les salariés

4.1.2 L'utilisation des réseaux sociaux par les usagers

4.1.2.1 Les relations entre les OSS et les usagers

HO9 : L'utilisateur du réseau participe à la construction du réseau.	Non validée
--	-------------

⁸ « likant » : déclaration « j'aime »

HO10 : La présence des assurés sur les RS permet d'établir une relation participative et collaborative avec l'OSS.	Non validée
HO11 : L'information efficace sur les réseaux sociaux est le résultat d'une co-construction de l'utilisateur et de l'organisme/institution.	Validée
HO12 : L'information sur un réseau social doit comporter à la fois une dimension collective descendante et une dimension de réponses individualisées pour apporter une plus-value.	Validée
HO13 : Les OSS sur les RS ne doivent pas faire que de la communication descendante, les usagers doivent être producteurs de contenus et d'informations.	Validée

La grande majorité des OSS interrogés proposent aux usagers de participer à l'animation du réseau social en leur laissant la possibilité de poster des messages et/ou des commentaires. Mais dans les faits, ces derniers réagissent rarement, voire jamais, aux posts de la page Facebook. La fonction essentielle du réseau pour les assurés est donc davantage informative que participe ou collaborative.

Il apparaît que les OSS dans leur majorité n'incitent pas les assurés à participer à la construction et à l'animation du réseau. Pour 12 OSS, cette présence permet de diffuser de l'information et d'apporter des réponses aux questions des usagers ; pour 9 d'entre eux, cette présence permet surtout d'améliorer la qualité de service. Seuls 2 OSS voient dans la participation des usagers la création d'une communauté et d'une base de connaissance.

Les OSS présents sur les réseaux sociaux ne cherchent donc pas seulement à ne faire que de la communication descendante. Les usagers peuvent être producteurs de contenus et d'informations même s'il arrive assez rarement que les usagers répondent aux questions d'autres usagers directement (rarement : 7 OSS, quelquefois : 3 OSS) ou postent des articles en lien avec la sécurité sociale sur le mur de leurs caisses.

Le réseau social peut cependant contribuer à la rénovation de la relation unissant les OSS et la population. Ainsi, la majorité des OSS considèrent que les posts des usagers sont informatifs, ce qui permettrait d'améliorer la qualité

de service voire d'innover à partir de leurs contributions et suggestions. Cette nouvelle fonctionnalité attendue du web 2.0 rénove la nature des relations entre les assurés et les organismes.

La philosophie du réseau social demeure la co-construction de l'information via un partage horizontal de l'alimentation et de l'animation. Cependant, la participation des assurés reste encore discrète, ce qui fait d'eux avant tout des récepteurs plutôt passifs. Par ailleurs, la majorité des organismes perçoivent l'information comme étant davantage collective qu'individuelle.

4.1.2.2 La modération du réseau

HO14 : Une modération est nécessaire afin de définir des limites sur le contenu et sur ce qui n'est pas acceptable	Validée
--	---------

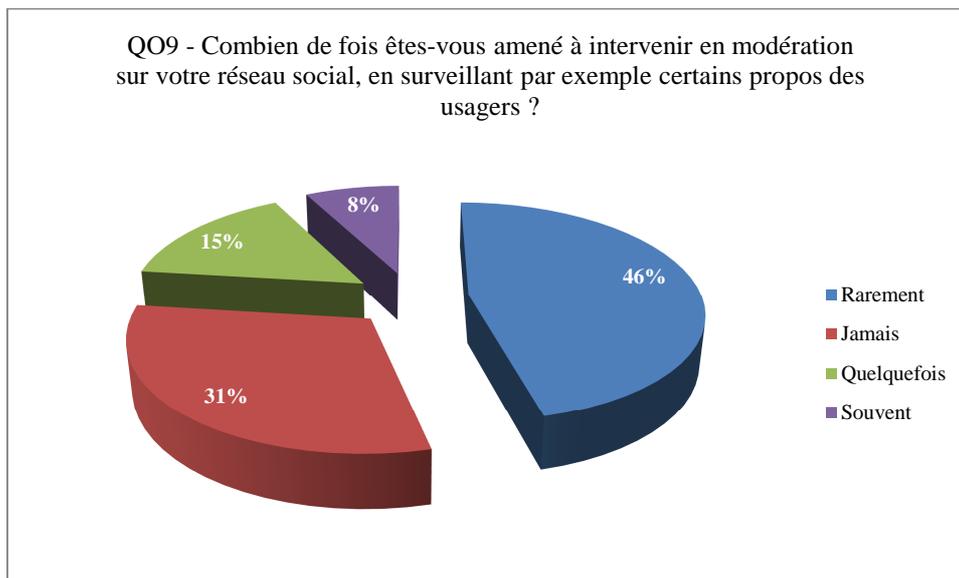
La modération vise à supprimer la publication par les usagers de données confidentielles, ou de propos n'ayant aucun lien avec les missions de l'organisme ou encore de propos illégaux.

Une modération a été mise en place par la grande majorité des OSS interrogés. Seuls 3 d'entre eux n'en n'ont pas mis en place car ils estiment qu'elle est contraire à la philosophie même du web 2.0.

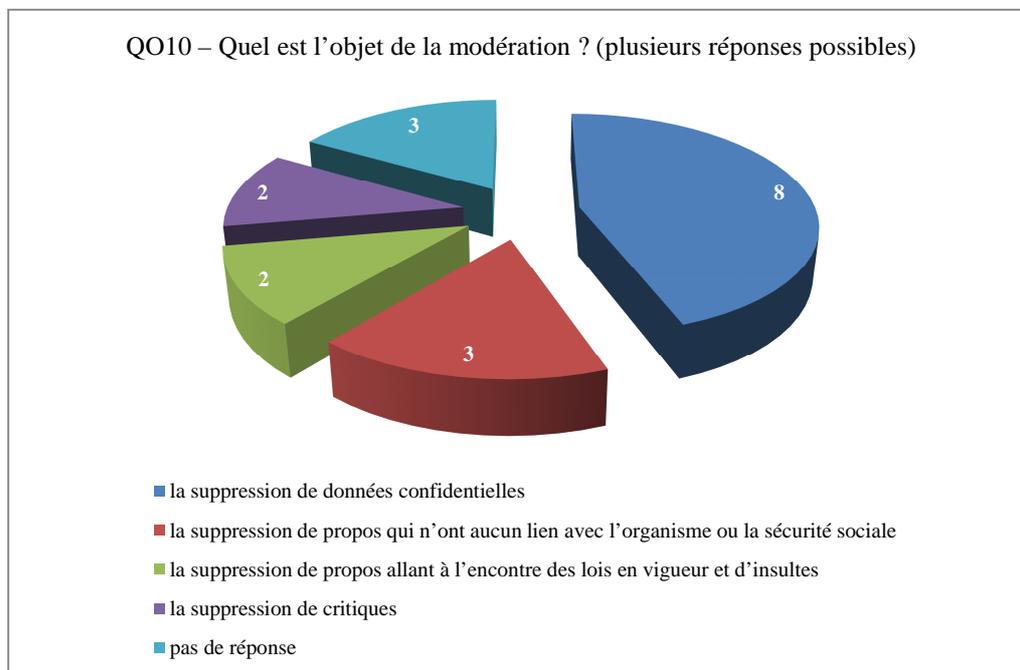
Lorsque la modération est mise en place, elle se fait a posteriori, après publication. Seul un OSS vérifie les commentaires postés par les usagers avant publication.

Pour la plupart des OSS, leur intervention en tant que modérateur demeure anecdotique (jamais : 4 OSS, rarement : 6 OSS, quelquefois: 2 OSS), et a lieu notamment pour supprimer la publication de données confidentielles apparaissant dans les questions de certains usagers.

La suppression de propos qui n'ont aucun lien avec l'organisme ou la sécurité sociale (par exemple, des résultats sportifs...) et de propos allant à l'encontre des lois en vigueur (insultes...) sont les deux autres motifs qui poussent les OSS à intervenir (5 OSS).



Pour la plupart des OSS, leur intervention en tant que modérateur demeure anecdotique (jamais : 4 OSS, rarement : 6 OSS, quelquefois: 2 OSS), et a lieu notamment pour supprimer la publication de données confidentielles apparaissant dans les questions de certains usagers.



La suppression de propos qui n'ont aucun lien avec l'organisme ou la sécurité sociale (par exemple, des résultats sportifs...) et de propos allant à l'encontre des lois en vigueur (insultes...) sont les deux autres motifs qui

poussent les OSS à intervenir (5 OSS).

Les usagers peuvent donc formuler des critiques à l'encontre de l'organisme. En dehors de la suppression de données confidentielles postées par les usagers, de commentaires sans lien avec les missions de l'organisme ou de propos ne respectant pas le cadre légal, la majorité des OSS pensent qu'il faut laisser aux usagers la possibilité de poster des critiques formulées à l'encontre de l'organisme. L'OSS a ainsi l'opportunité de répondre aux critiques pour relativiser les propos négatifs tenus par l'utilisateur ou de rétablir la vérité (10 OSS sur les 13). De plus, pour 8 OSS, cette attitude permet de donner l'image d'une administration tolérante et ouverte.

Seuls 2 OSS pensent que laisser les usagers s'exprimer de manière critique vis à vis des OSS et du Service Public de Sécurité sociale aurait un « effet boomerang » et inciterait les autres utilisateurs à en faire de même.

Ainsi, la présence des caisses sur les réseaux sociaux a un impact certain sur la communication institutionnelle des OSS en donnant une grande liberté d'expression aux usagers même si celle-ci demeure encadrée. D'ailleurs, la majorité des OSS pensent qu'une liberté d'expression garantie aux usagers les inciterait davantage à participer dans le respect du cadre légal.

En effet, cela permet objectivement à l'organisme de rentrer dans un dialogue constructif face aux critiques et subjectivement d'améliorer son image. Selon la quasi-totalité des organismes les usagers peuvent apporter un complément d'information à leurs pairs, et améliorer par la même la qualité de service de façon innovante.

4.1.3 Les ressources consacrées à la création et à l'animation du réseau

4.1.3.1 Les ressources consacrées à la création du réseau

HO15 : Un réseau social demande des compétences qui nécessitent de faire appel à des spécialistes en la matière pour le créer et ensuite l'animer.	Non validée
--	-------------

HO16 : Le coût de mise en œuvre d'un réseau social est faible et dépend de son niveau d'activité.	Validée
---	---------

L'identité des acteurs ayant participé à la création des réseaux sociaux est variable d'un organisme à l'autre. Dans la majorité des cas, la création du (des) réseau(x) a reposé sur un agent du service de communication ou le chargé d'innovation. Dans 3 organismes, l'équipe informatique s'est associée à la démarche. Pour 2 organismes, un groupe de travail constitué d'agents de direction, de responsables de service de production, d'agents du service de la communication et du service informatique a initié la création de réseaux sociaux pour leur organisme. La création du RS ne requiert donc pas l'intervention de spécialistes extérieurs à l'organisme.

Les temps consacrés à la création des profils/pages sont variables selon les organismes. L'ouverture d'une page Facebook ne prend pas beaucoup de temps, quelques minutes pour l'ouverture d'une page à quelques heures pour la création des logos. Cependant, comme le souligne certains organismes, le temps consacré à la création d'une page doit prendre aussi en compte le travail de réflexion sur le contenu, la fréquence des publications et le mode d'administration de la page, sur la communication visant à recruter les premiers « fans » et sur la formation d'un « community manager ». Par exemple, certains organismes ont consacré 4 à 6 semaines pour la création de la page Facebook de l'organisme. La CARSAT Sud-Est indique avoir consacré 1 jour/personne pour la création des comptes par le service informatique, 3 jours/personne pour la création des visuels et 20 jours/personne pour la formation du « community manager ».

D'un point de vue financier, le coût de mise en œuvre du réseau social s'avère fort limité. Deux caisses seulement ont ainsi fait appel à un prestataire extérieur pour la création du réseau pour un coût très différent : 486 euros HT et 3869 euros TTC. Par ailleurs, une caisse fait appel à un prestataire extérieur pour la maintenance du réseau pour un montant estimé à 550 euros sur l'année 2011 (55 euros par heure). Ce faible coût est confirmé par la mobilisation au

maximum de 0,5 ETP par organisme, en phase de lancement et de maintenance.

4.1.3.2 Les ressources consacrées à l'animation du réseau

HO17 : Un réseau social a besoin d'un gestionnaire (le « community manager ») et d'une équipe dédiée pour organiser l'animation.	Non validée
HO18 : La charge de travail est dépendante du périmètre et du niveau de modération.	Validée
HO19 : La réactivité des réseaux demande d'organiser des permanences et de pouvoir répondre sur des plages horaires et des jours en dehors du temps de travail.	Validée
HO20 : Un réseau est actif car il y a des leaders. Un réseau social a besoin de 3 leaders pour être correctement animé.	Validée
HO21 : L'animateur institutionnel est celui qui dynamise le réseau mais il n'a pas les mêmes fonctions que les leaders.	Validée
HO22 : Les leaders peuvent être des salariés, ce sont des fans actifs.	Non validée
HO23 : Le(s) salarié(s) qui gère(ent) le réseau dispose(nt) d'une liberté d'expression adaptée au mode d'expression sur les réseaux sociaux.	Non validée

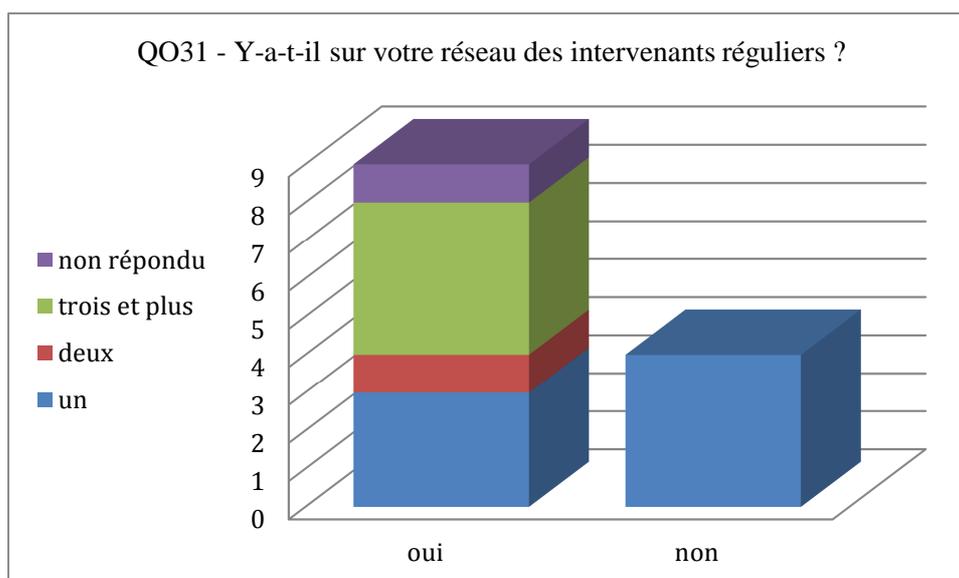
Aucune caisse n'a fait appel à un prestataire extérieur pour l'animation du réseau. Pour la grande majorité des organismes locaux, un agent du service de communication administre le(s) réseau(x) social(aux) sans nécessairement qu'il y ait de « community manager ». Pour une caisse locale, l'animation du réseau est réalisée par un agent du service informatique. Par ailleurs, certaines caisses ont soit recruté un gestionnaire web-marketing comme la CARSAT Centre-Ouest, soit formé un agent du service de communication comme la CARSAT Sud-Est.

Pour 10 organismes sur 13, les animateurs n'ont pas bénéficié de formation spécifique pour l'animation des réseaux sociaux. Certains déclarent avoir « appris sur le tas » en s'intéressant par exemple à des blogs relatifs au « community management » ou en assistant à des conférences sur les réseaux sociaux. Cependant, avant de se lancer dans l'aventure, il est recommandé que

l'animateur du réseau soit « acculturé » aux réseaux sociaux autrement dit qu'il fasse déjà un usage personnel de Facebook voire des autres réseaux et ait un intérêt certain pour les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Pour animer le réseau, seuls trois organismes déclarent faire appel aux mêmes compétences demandées pour les courriels, la plateforme de service téléphonique ou le courrier. En effet, pour répondre aux questions des usagers, les animateurs se chargent d'effectuer des réponses de niveau 1 voire de transférer la demande en niveau 2 dans les services concernés.

Le temps consacré à l'animation du réseau stricto-sensu (postage d'articles, réponses à des questions des assurés...) est évalué en général entre 1 heure et 2 heures par jour. Pour les caisses qui ont autorisé le post de messages par les assurés, comme la CAF de Toulouse, le temps pour répondre à 1 message est estimé à 10 minutes maximum. Cette caisse reçoit en moyenne un message par jour par millier d'amis. Par ailleurs, si l'on prend en compte le temps consacré à la recherche documentaire, la veille sur internet, la rédaction d'articles à publier, le temps dédié à l'animation du réseau peut aller de 0,2 ETP par mois à 0,75 ETP par mois pour certaines caisses.

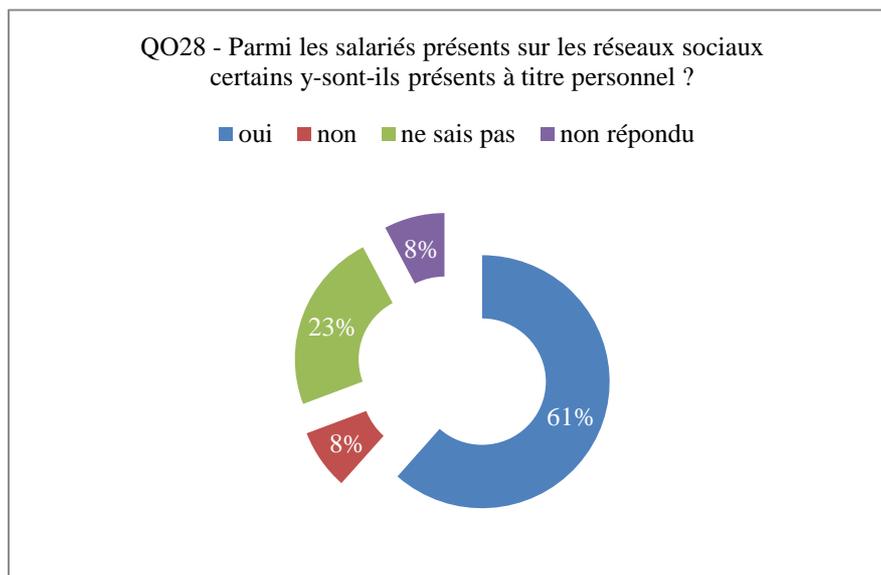


Si les organismes ne mettent pas en place de permanences régulières sur le réseau, ils interviennent néanmoins plusieurs fois par jours durant et hors les horaires de travail, y compris les samedi et dimanche. La grande majorité des animateurs des caisses interrogées se connectent plusieurs fois par jour sur Facebook et les animateurs de 5 d'entre elles se connectent y compris en dehors des heures de travail et le week-end, notamment pour effectuer de la veille sur le contenu des messages postés par les usagers. La fréquence de connections est moins élevée sur d'autres réseaux sociaux comme Google+.

L'animateur du réseau n'a pas le rôle d'un leader de réseau dans la mesure où il n'y dispose pas d'une liberté d'expression. Des leaders contribuent par ailleurs à l'animation du réseau, leur nombre est variable suivant les organismes.

4.1.3.3 L'utilisation du réseau par les salariés

HO24 : Les salariés participent à l'animation du réseau et peuvent disposer d'une liberté d'expression adaptée.	Non validée
HO25 : Les usagers sur le réseau peuvent agir en qualité d'agent des OSS sur leur temps de travail, les postes doivent être adaptés ou redéfinis.	Non validée



Dans 8 organismes, certains salariés sont présents sur le réseau social à titre personnel mais il ressort des questionnaires que les salariés autres que les

animateurs ne sont pas incités à participer à la vie du réseau. 2 organismes sur les 13 incitent les salariés à participer à l'animation du réseau social par des campagnes d'information internes sur le portail de l'organisme ou par des réunions d'information auprès des cadres.

Quant aux salariés des organismes, il apparaît que s'ils ne participent pas dans leur majorité en tant qu'institutionnel au réseau, dès lors qu'ils n'y sont guère incités, ils sont en revanche davantage actifs à titre personnel. De plus, à l'heure actuelle, il existe une incertitude quant au rôle du salarié d'un organisme contribuant au réseau social qui n'est généralement pas défini dans un document. De fait, si certains organismes considèrent que cette participation fait partie intégrante du temps de travail, d'autres majoritaires n'ont pas tranché la question ou ne sont pas de cet avis.

4.1.4 Le pilotage des réseaux sociaux et les engagements de service

4.1.4.1 Le pilotage des réseaux sociaux

HO26 : Le projet est porté par le directeur dans le cadre d'un comité de pilotage qui intègre tous les processus.	Non validée
---	-------------

Dans les organismes interrogés, la gestion de leur réseau social n'est pas assurée par un « comité de pilotage » clairement identifié. Seuls deux organismes font appel aux responsables de département concernés pour la publication d'une information relative à leur service ou pour la réponse à des questions techniques posées par des usagers. Les RS ne sont pas encore jugés stratégiques par les directeurs.

4.1.4.1 Les délais de réponses aux messages-commentaires des usagers

HO27 : Un engagement et un objectif de temps de réponse doivent être prévus et définis.	Non validée
HO28 : Les RS mis en œuvre ont fait apparaître de nouvelles fonctionnalités qui n'étaient pas attendues et qui impliquent une gestion instantanée.	Validée

Les organismes ne prévoient pas, dans leur grande majorité, un engagement officiel sur le délai de réponse, bien que leur réaction intervienne dans les 48h, en effet le nombre de posts n'est pas de nature à déstabiliser l'organisation de l'organisme.

Tous les OSS estiment néanmoins qu'un engagement minimum de 48 heures sur le délai de réponse doit être pris. A la question « dans quel délai un organisme doit réagir à la question- au commentaire d'un usager ? », la plupart des organismes estiment ce délai entre 48 heures et 24 heures hors week-end et jours fériés. 3 OSS ont d'ailleurs pris en interne un engagement de service de répondre dans un délai maximum de 48 heures.

Cependant, certains OSS estiment qu'un délai de 24 heures est déjà trop long sur les réseaux sociaux, 12 heures maximum dans des plages horaires définies et affichées sur le réseau (hors week-end et jours fériés) serait pour un OSS interrogé le délai idéal.

La nouvelle fonctionnalité attendue du web 2.0 rénove la nature des relations entre les assurés et les organismes y compris dans une dimension de temps réel.

4.1.4.2 La mesure de la fréquentation du réseau

HO29 : Le dynamisme du réseau se mesure par les interventions (posts et twits des amis et « followers ») sur une plage de temps donnée.	Non validée
HO30 : Le dynamisme du réseau se mesure pendant une phase de démarrage au nombre de nouveaux amis ou « followers » sur une plage de temps donnée.	Validée
HO31 : L'affluence se mesure par le nombre de « J'aime » et de personnes qui « parlent ».	Validée
HO32 : Le nombre d'amis ne permet pas de mesurer l'activité d'un réseau.	Non validée

Pour mesurer la fréquentation de leur(s) réseau(x) social(aux), 8 OSS utilisent les statistiques du réseau social Facebook ou Twitter tandis que les autres ne mesurent pas cette fréquentation pour le moment. Le niveau de

fréquentation, quand il est mesuré, varie selon les organismes et leur nombre de « fans » de 100 visites à plus de 1 000 visites mensuelles.

Ainsi, le dynamisme du réseau se mesure au nombre de visites hebdomadaires ou mensuelles, et au nombre d'amis ou de fans plutôt qu'au nombre de posts.

4.1.4.3 L'influence des réseaux sociaux sur les autres modes de contact

HO33 : Le réseau permet un gain de performance et de production, par exemple en évitant les questions récurrentes multi-canal (mail, téléphone et courrier).	Non validée
HO34 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre multiservices : lien entre mail, téléphone, courrier et réseaux sociaux	Validée

Il existe une incertitude quant à l'impact des RS sur le flux des autres moyens de communications entre OSS et assurés tels que l'accueil physique ou téléphonique, car il est difficilement mesurable (aucun organisme ne l'a mesuré). Ainsi, à ce jour, les réseaux sociaux ne semblent pas diminuer la charge des autres modes de contacts, et donc fournir d'éventuels gains de productivité. Cependant, pour les OSS les RS constituent un vecteur supplémentaire d'une offre multi-canal.

4.2 Les réponses des usagers

Dans l'analyse des questionnaires, les réponses des usagers non-salariés ont été séparées de celles des salariés des caisses.

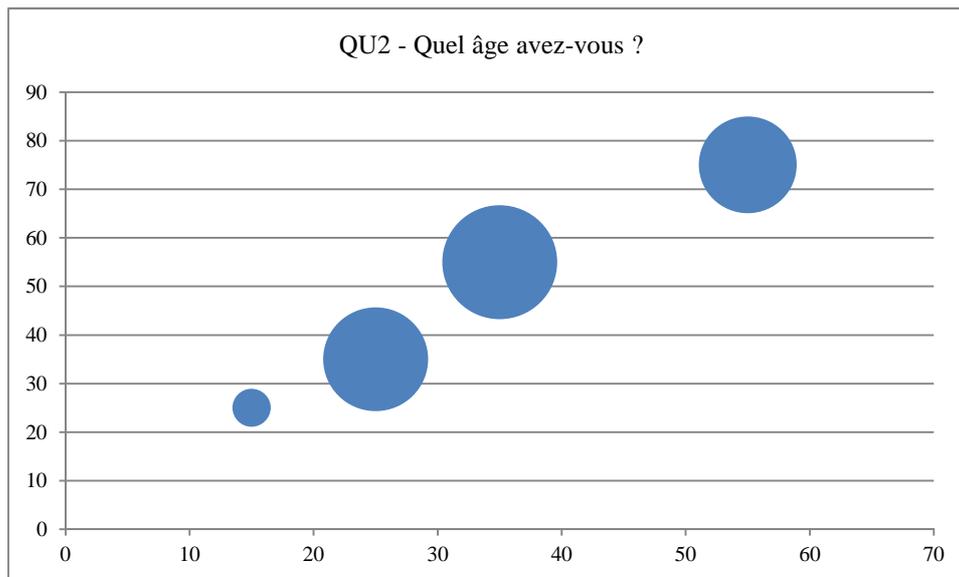
4.2.1 L'identité des usagers

HU1 : Les usagers utilisateurs des RS sont plutôt issus de catégories socioprofessionnelles dites supérieures et dans une tranche d'âge inférieure à 40 ans.	Non validée
--	-------------

Les usagers ayant répondu au questionnaire sont des assurés des branches prestataires âgés d'au moins 35 ans en couple avec ou sans enfants de moins de

20 ans. L'ensemble des catégories socioprofessionnelles est représenté au sein de l'enquête avec une légère sur-représentation des employés du secteur privé.

Concernant les salariés, 85% d'entre eux ont entre 25 et 55 ans et sont majoritairement en couple avec des enfants de moins de 20 ans.



Les usagers des RS des OSS sont globalement représentatifs de la population avec une légère prépondérance des chômeurs, des parents avec enfants à charge ainsi que des seniors. Mais il convient de rappeler que la majorité des usagers ayant répondu au questionnaire est aujourd'hui agent d'un OSS.

4.2.2 Les attentes des assurés

HU2 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre de services multicanal, les usagers veulent avoir le choix de leur mode de contact avec une caisse pour obtenir des informations concernant leur situation personnelle.	Validée
HU3 : Les RS constituent un moyen d'obtenir des informations générales plus rapidement pour les usagers, prestations, manifestations, actualités : les informations postées par la caisse apparaissent en direct et en continu sur leur compte. Le réseau social aurait alors la fonction d'un site internet pour la caisse, les usagers ne pouvant que recevoir des informations.	Validée

HU4 : Les usagers utilisent les RS pour poser une question par commodité (pas de coup de fil à passer, pas de file d'attente à l'accueil ...) et pour la rapidité de la réponse (dans la journée, voire dans l'heure).	Validée
HU5 : Les usagers recherchent de l'interactivité sur un réseau social, (non seulement un nouveau mode de contact avec l'administration mais aussi avec d'autres usagers).	Non validé
HU6 : Les OSS présents sur les réseaux sociaux comptent parmi leurs amis-fans certains de leurs salariés qui peuvent jouer un rôle de leader ou d'animateur informel du réseau.	Validée
HU7 : Pour être « actifs », les OSS doivent faire la publicité de leur présence sur le web 2.0.	Validée

Les utilisateurs du réseau social ont trouvé la page Facebook soit en surfant par hasard sur internet soit en allant sur le site internet de l'organisme. Ils y recherchent avant tout un lieu d'information et de conseil complémentaire de l'accueil physique et téléphonique. Ils visent également des informations plus générales sur la sécurité sociale.

En effet, les usagers recherchent essentiellement un nouveau canal de communication pour obtenir des informations relatives aux prestations. La majorité des personnes ayant répondu, 13 personnes sur 26, sont « amies » ou « fans » de la caisse afin que les informations de l'OSS soient postées sur leur mur. 6 personnes ont répondu qu'elles sont « amies » ou « fans » pour entrer en contact avec la caisse autrement dit pouvoir poser des questions ou poster des commentaires.

Les salariés des OSS, qui représentent la majorité des usagers ayant répondu au questionnaire, jouent à plus de 50% un rôle de leader ou d'animateur informels du RS. En revanche, les OSS ne font pas encore une promotion importante de leur RS, car les assurés le découvrent principalement via le site internet et le plus souvent par hasard.

Les attentes des salariés ayant répondu au questionnaire sont similaires à celles des usagers. La caisse doit avant tout fournir des informations et conseils pratiques relatifs aux prestations et des informations plus larges sur la sécurité sociale. Mais les salariés perçoivent davantage l'importance du réseau social

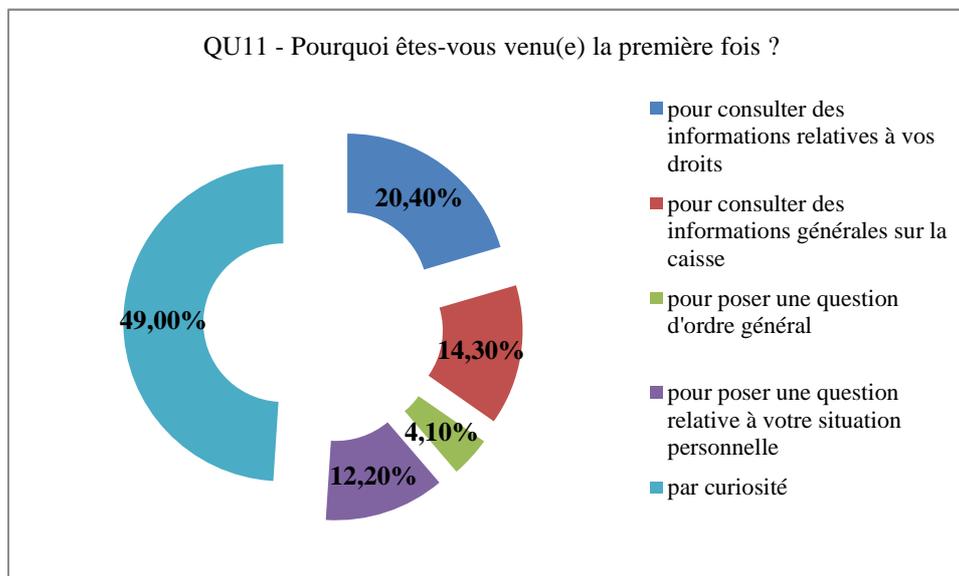
pour améliorer l'image de l'organisme. Tous les salariés ont répondu que la présence de la caisse sur les réseaux améliore son image en la rendant plus moderne.



D'après les réponses, il ne ressort pas que les usagers attendent de l'interactivité avec l'organisme mais plutôt des informations. En effet, les assurés répondent majoritairement qu'ils sont venus la première fois sur la page Facebook soit pour consulter des informations relatives à leurs droits et sur la caisse (13 personnes sur 25) soit par curiosité (9 personnes sur 25). Seulement 3 personnes sur les 25 interrogées sont venues pour la première fois dans le but de poser une question. Par ailleurs, concernant la raison de leur connexion sur la page de la caisse le jour de leur réponse au questionnaire, la majorité des personnes ayant répondu se sont connectées pour surfer d'une information à une autre (12 personnes sur 22) et 3 personnes sur 22 ont posté ou commenté des informations.

Il apparaît que seuls 10 % des personnes ayant répondu ont posté des commentaires sur Facebook. Concernant les personnes n'ayant jamais posté de commentaire, les raisons invoquées sont essentiellement d'une part l'absence de question à poser ou de commentaire (30 % des personnes) et d'autre part une certaine prudence quant à la publication de leur nom sur le mur de la caisse

(20 %). Un nombre important de sondés n'ont pas évoqué de raisons spécifiques.



La majorité des salariés (75%) sont venus sur la page de la caisse la première fois par curiosité et lorsqu'ils ont répondu au questionnaire, ils sont venus sur la page par habitude pour suivre l'actualité de la caisse.

Il apparaît dans cette étude que le réseau social peut devenir un moyen complémentaire d'informations pour les assurés mais qu'il ne se substitue pas aux moyens traditionnels de communication. En effet, sur 22 personnes, seules 3 privilégieraient le réseau social afin de poser une question à l'organisme contre respectivement 7 et 5 pour le courrier électronique et le téléphone. De fait, ils estiment que ces moyens de communication sont plus crédibles et plus rapides.

Il ressort de notre étude que les RS constituent pour les assurés un moyen de communication complémentaire qui va leur permettre d'obtenir des informations générales relatives à l'actualité mais surtout des informations particulières relatives à leur droit. Cependant, cet outil de communication fonctionne plutôt à la manière d'un site internet (avec des informations descendantes) qu'à la manière d'un authentique RS collaboratif.

Concernant les délais de réponse, les usagers attendent une réponse rapide dans la demi-journée pour la moitié d'entre eux et dans la journée pour l'autre moitié.

En définitive, il apparaît pour l'instant que le RS intervient plutôt en amont du processus d'information, bien que certains usagers le placent déjà en tête de leur mode de communication, dès lors qu'ils en sont pleinement satisfaits.

4.2.3 L'image que les usagers ont des organismes sur les RS

HU8 : La présence d'une caisse sur les RS donne l'image d'une administration moderne et ouverte.	Validée
HU9 : La présence d'une caisse sur un réseau social lui permet de maîtriser son image et de répondre aux « buzz » négatifs.	Validée
HU10 : La présence d'une caisse sur les RS améliore le lien de confiance entre l'administration et l'utilisateur.	Validée

L'image des organismes de sécurité sociale est globalement positive pour 19 sondés sur 24. La majorité des assurés interrogés pensent que la présence de la caisse sur Facebook améliore son image, cette présence contribue à donner à la sécurité sociale une image moderne et renforce la proximité avec les usagers. En revanche, 8 usagers sur les 23 ayant répondu pensent que la présence de la caisse sur les réseaux sociaux n'améliore pas son image, notamment dans la mesure que la caisse est jugée trop peu active sur le réseau.

Le réseau social apparaît comme un nouveau moyen d'information pour les caisses. En effet, à la question « *Si vous prenez connaissance d'une information négative sur la sécurité sociale, iriez-vous vérifier l'information sur la page de votre Caisse ?* », 18 personnes répondent par l'affirmative. Par ailleurs, 19 personnes sur 22 répondent qu'elles font confiance aux articles et messages publiés par les caisses.

Les usagers considèrent donc que la présence des OSS sur les RS contribue à l'amélioration de leur image, sans que ce soit perçu comme la principale fonction des ces derniers. Par ailleurs, il apparaît clairement que les

Dispositif recherche-action

***L'instauration des réseaux sociaux au sein
des organismes de sécurité sociale***

Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S



assurés ont une bonne image de la SS et sont « amis fidèles » sur FB. Cette image est renforcée par la confiance qu'ont les assurés en les informations diffusées. De plus, le réseau social FaceBook peut incidemment servir aux organismes à rétablir de fausses informations provenant d'autres média.



Dispositif recherche-action
***L'instauration des réseaux sociaux au sein
des organismes de sécurité sociale***
Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S

5 La grille de bonnes pratiques

5.1 Des résultats à la grille

L'Etude empirique de l'utilisation des réseaux sociaux par les organismes de sécurité sociale présent sur le Web 2.0 a démontré des pratiques diversifiées aux objectifs multiples. Les observations et entretiens ont alors permis de dégager des hypothèses sur l'existence de bonnes pratiques permettant d'organiser cet investissement de manière efficiente, et de répondre aux besoins et attentes des usagers.

Une partie de ces hypothèses a été testée auprès des organismes et des usagers afin de les valider ou de les invalider.

Une autre partie des hypothèses n'a pas pu être testée directement par questionnaire. Néanmoins certaines de ces hypothèses sont validées par l'observation des résultats des pratiques de certains organismes, comme par exemple la Caf de Haute-Garonne, qui a obtenu en 2012 le trophée de l'innovation, remis par la Direction de la Sécurité Sociale et l'UCANSS, pour la création d'une relation multi-canal incluant une présence active sur Facebook.

L'ensemble des hypothèses de bonnes pratiques validées soit par questionnaire, soit par l'observation des choix de gestion d'acteurs ayant obtenu des résultats concrets (fréquentation élevée, nombre d'amis, activité de la page, référence pour les autres utilisateurs), permet de construire une grille de pratiques recommandées pour organiser efficacement la présence d'un organisme sur les réseaux sociaux.

L'étude des résultats des questionnaires et des observations permet d'identifier trois niveaux d'utilisation des réseaux sociaux, qui correspondent à trois niveaux d'investissements de la part des organismes. Ces trois niveaux structurent notre grille de pratiques recommandées en fonction du type de présence souhaité sur les réseaux sociaux :

- Une présence limitée correspondant à une volonté d'affichage marketing de l'organisme sur un ou plusieurs réseaux sociaux, et

s'inscrivant dans une logique d'information descendante, avec un minimum d'investissement technique et humain ;

- Une présence modérée correspondant à une logique de relation de service incluant des informations descendantes et des échanges avec les usagers maîtrisés et modérés par l'organisme, dans une logique de prolongement de l'accueil physique et téléphonique ;
- Une présence élargie, où l'usage des réseaux sociaux peut être multiple, chaque réseaux étant ciblé en fonction d'un objectif, et où l'espace du réseau social devient un lieu d'interaction entre les usagers et les salariés de l'organisme, dans une logique de co-production des informations et de création d'une communauté.

Dans une logique matricielle, les hypothèses sont ensuite structurées autour des thématiques suivantes :

- Pilotage
 - Quelle instance et quel niveau de pilotage ?
 - Quels indicateurs de suivi ?
 - Quels engagements de service ?
- Technique :
 - Quels réseaux sociaux utilisés ?
 - Quels outils informatiques ?
 - Quel paramétrage ?
- Humains :
 - Quels acteurs chargés de la gestion technique
 - Quels acteurs chargés de la relation avec les usagers ?
 - Quelle implication des salariés sur les réseaux sociaux ?
- Encadrement de la communication
 - Mise en place d'une charte d'usage ?
 - Quelle gestion des données personnelles ?
 - Quel niveau de modération ?
- Impact juridique
 - Quel niveau de risque juridique selon le niveau d'implication ?

- Impact budgétaire
 - Quels coûts internes et externes ?

La grille de pratique recommandée définit ainsi un type d'action recommandé dans chaque thème en fonction du niveau d'investissement sur les réseaux sociaux souhaité par l'organisme.

Avant d'entrer dans le détail de la grille, nous définirons plus précisément les thématiques et items ainsi que les propositions issues de l'analyse des questionnaires.

5.2 La description des items

5.2.1 La gestion technique du réseau social

5.2.1.1 Les outils techniques

L'outil technique constitue le support sur lequel l'organisme souhaite s'engager. En effet, il existe un certain nombre de réseaux sociaux (cf. définitions de la première partie) ayant des caractéristiques et des modalités de fonctionnement différentes.

Afin de s'engager sur les réseaux sociaux, il semble que l'organisme doive au minimum s'inscrire sur Facebook qui demeure le réseau social de référence. S'il souhaite approfondir son champ de présence, il pourra également s'inscrire sur d'autres réseaux en veillant à leur complémentarité tels Twitter et Google+.

5.2.1.2 La coordination entre les outils techniques

Dans le cas où l'organisme est présent sur plusieurs réseaux sociaux, il devra mettre en place leur coordination et ainsi juger de l'opportunité de poster ou non les mêmes informations sur les différents réseaux qu'il utilise.

5.2.1.3 Le paramétrage technique

Le paramétrage technique des comptes désigne l'ensemble des actes opérationnels nécessaires à effectuer afin de s'inscrire et d'animer un réseau social. Par exemple, l'organisme peut régler différents paramètres de son

compte Facebook (choix entre une page ou un profil, choix de laisser aux usagers la possibilité ou non de poster des informations-questions...). Par ailleurs, l'organisme devra se poser la question de l'opportunité de faire appel à un prestataire extérieur afin de mettre en place voire de coordonner les réseaux.

5.2.1.4 La formation du gestionnaire

L'animation du réseau nécessite certaines compétences, notamment techniques et en communication. Le niveau de formation du (ou des) gestionnaire(s) dépendra de la taille et de l'animation du réseau social. Il s'agit ainsi pour l'organisme de déterminer s'il peut utiliser d'éventuelles ressources internes ou s'il doit faire appel à un prestataire tant pour l'installation du réseau que son animation. La solution interne pourrait exiger une formation préalable.

5.2.2 La gouvernance du réseau (aspect stratégique)

5.2.2.1 Les intérêts stratégiques du réseau social

a) La « raison d'être » du réseau social

Dans une perspective minimaliste, l'inscription de l'organisme sur un réseau répond à un effet de mode et de fait, montre la volonté d'améliorer son image auprès des usagers. Dans une perspective intermédiaire, le réseau social correspond à une nouvelle offre de services à destination des usagers et peut alors être considéré comme une forme d'accueil complétant ainsi les accueils physique, téléphonique et internet (mails). Enfin, dans une perspective plus élargie, l'organisme souhaite non seulement établir un nouveau mode de contact avec les usagers mais aussi favoriser des échanges interactifs administration-usagers afin de former une « communauté ».

b) La mesure de l'influence du réseau social sur l'activité des autres modes de contact (téléphone, mail, accueil).

Cet indicateur consiste à mesurer si la présence de l'organisme sur les réseaux sociaux a une influence significative ou non sur l'activité des autres pôles de production.

5.2.2.2 La composition du comité de pilotage du réseau

Le comité de pilotage désigne les acteurs impliqués dans la conduite stratégique du réseau. A minima, le comité est composé du chargé de communication sous l'autorité directe du directeur. Dans le cadre d'une gestion transversale du réseau, l'ensemble des acteurs du processus de production sera impliqué pour appuyer et compléter l'activité du gestionnaire du réseau.

5.2.2.3 L'identité du gestionnaire du réseau

Il s'agit de déterminer la personne (ou les personnes) en charge de gérer et d'animer le réseau ainsi que son (ou leur) temps consacré à cette tâche.

En fonction de la taille du réseau et de l'arbitrage de la caisse, la gestion du réseau pourra se faire par un « *community manager* » dédié accompagné par une équipe ressource.

5.2.2.4 L'identification d'une équipe ressource pour la gestion du réseau

Plusieurs agents peuvent intervenir sur les réseaux sociaux de l'organisme. A minima, aucune équipe spécifique n'est identifiée, le réseau étant directement géré par un technicien à temps partiel. Si l'organisme souhaite davantage investir sur les réseaux sociaux, une équipe ressource complète peut être dédiée à leur gestion, celle-ci comprenant le « *community manager* » et d'autres interlocuteurs identifiés pour donner des informations plus techniques (notamment pour répondre aux questions des usagers).

5.2.2.5 L'identification de(s) leader(s) sur le réseau social de l'organisme

a) Le(s) leader(s) interne(s)

Un ou plusieurs agents participent à l'animation du réseau. Il s'agit donc de déterminer qui poste et qui répond aux questions des usagers. Les réponses aux questions peuvent se faire au nom de l'organisme. Si l'organisme veut personnaliser ses relations avec les usagers, une ou des personnes clairement identifiées peuvent répondre aux questions en signant par leur nom voire leurs coordonnées.

b) Le(s) leader(s) externe(s)

Selon le niveau d'interactivité du réseau, des personnes extérieures peuvent participer à son animation (usagers, autres organismes présents sur le réseau social...) en postant des informations, réagissant à des posts de l'organisme... Ainsi, l'interactivité du réseau favorise l'émergence de leaders qui disposant d'une certaine liberté d'expression, contribuent à faire vivre le réseau.

5.2.2.6 Le coût du réseau

a) Le coût en ETP

En fonction de la taille du réseau et de l'arbitrage de la caisse, la gestion du réseau pourra se faire par un « *community manager* » dédié accompagné par une équipe ressource. En effet, plusieurs agents peuvent intervenir sur les réseaux sociaux de l'organisme. A minima, aucune équipe spécifique n'est identifiée, le réseau étant directement géré par un technicien à temps partiel. Si l'organisme souhaite davantage investir sur les réseaux sociaux, une équipe ressource complète peut être dédiée à leur gestion, celle-ci comprenant le « *community manager* » et d'autres interlocuteurs identifiés pour donner des informations plus techniques (notamment pour répondre aux questions des usagers).

b) Le budget consacré à la gestion du réseau hors coût ETP

Le coût de la mise en place et de la gestion d'un réseau social dépend de son niveau de développement et reflète un choix de la caisse. A minima, la mise en place d'un réseau social ne nécessite aucun investissement financier particulier (hormis le coût ETP). Dans le cas d'un fort développement du réseau et selon la volonté de la direction, sa gestion pourra nécessiter une assistance externe (par exemple, lors de sa mise en place ou pour le contrôle du réseau en dehors des heures de travail).

5.2.2.7 La gestion des flux engendrés par la vie du réseau social

Si le réseau prend de l'importance, l'augmentation des flux (hausse du nombre de posts, du nombre d'interventions extérieures ...) aura des conséquences sur le nombre d'ETP affectés à la gestion du réseau.

5.2.2.8 Le champ géographique du réseau social

Afin de gérer les réseaux de façon efficace et coordonnée, un échelon géographique adapté aux informations transmises peut être déterminé. L'échelon minimal demeure l'organisme. Il peut sous une forme intermédiaire s'établir à un niveau régional voire s'unifier à un niveau national. Se pose ainsi la question de la coordination entre les caisses nationales et les caisses locales présentes sur les réseaux sociaux.

5.2.3 Les règles de fonctionnement interne du réseau (aspect réglementaire)

5.2.3.1 Le statut juridique du(des) gestionnaire(s) du réseau

a) Le temps de travail

Il s'agit d'étudier l'opportunité de délivrer un statut juridique spécifique aux agents travaillant sur les réseaux sociaux.

b) La liberté d'expression du gestionnaire

L'(les) agent(s) animant le réseau social peut(vent) disposer d'une certaine liberté d'expression qui devra être définie par l'organisme (par exemple pour répondre aux critiques formulées par un usager...).

5.2.3.2 Le choix du contenu des informations données sur le réseau social

a) Le choix des informations postées

L'organisme a le choix des informations qu'il peut délivrer aux utilisateurs du réseau social.

En effet, à une échelle restreinte, la caisse délivre des informations exclusivement consacrées à son fonctionnement. Dans un niveau intermédiaire,

elle donne des informations relatives à sa branche d'appartenance voire à d'autres branches. De manière plus large, les informations données peuvent déborder du champ de la sécurité sociale en évoquant notamment des sujets de société. Par exemple, on peut trouver sur le réseau social de certaines caisses des articles relatifs à la santé en général, à l'éducation des enfants... Les informations postées peuvent contribuer à l'audience du réseau social et dépendent ainsi des objectifs que la caisse assigne à son réseau social.

b) Le niveau et la maîtrise des réponses aux questions des usagers

Le niveau et la construction des réponses aux usagers peuvent varier d'un réseau à l'autre. Les réponses les plus sobres consistent en un renvoi à une référence (site de la caisse, article...). Une réponse de niveau intermédiaire se caractérise par la délivrance directe d'éléments techniques sans renvoi particulier. Enfin, selon le degré d'interactivité du réseau, la réponse s'établit en co-construction avec les usagers. Typiquement, un usager pose une question, un ou d'autres usagers lui donnent une réponse qui est par la suite validée par le gestionnaire du réseau.

5.2.3.3 L'existence de modèles de réponse aux questions des usagers

Il s'agit de savoir s'il existe ou non des modèles de réponse afin de répondre aux questions des usagers sur les réseaux sociaux. Dans l'affirmative, les réponses types seraient inspirées de celles existant pour la PFT.

5.2.3.4 Un indicateur interne de réactivité

Cet engagement se place non pas du point de vue de l'assuré comme le précédant mais du point de vue de l'organisme. Il s'agit d'un indicateur destiné à mesurer le temps de réactivité de la personne ou de l'équipe chargées de répondre aux questions-réactions des assurés. Selon le niveau d'exigence retenu par la caisse, la réponse pourra être faite dans les 24h, dans la journée voire dans l'heure.

5.2.4 La relation Client

5.2.4.1 Les relations entre l'organisme et les assurés

a) Un engagement envers les assurés sur le délai de réponse

Dans l'hypothèse la moins exigeante, la caisse s'engage à répondre aux questions-réactions des usagers dans des délais équivalents aux mails (48 heures).

Dans une perspective plus ambitieuse, il pourrait être réclamé une réponse dans un délai de 24 heures voire de 12 heures en jour ouvré.

b) Un indicateur de la qualité des réponses apportées aux usagers

Cet indicateur, s'il est mis en place, vise à évaluer tant la qualité de la réponse apportée à l'utilisateur (précision de la réponse) que le niveau d'interactivité entre les différents acteurs du réseau. Le niveau de qualité pourrait être contrôlé par le « *community manager* » voire par un audit extérieur.

c) Le renvoi au bon interlocuteur dans le cas où la demande d'un usager ne relève pas de la compétence de la caisse

La caisse peut inclure dans son offre de service le renvoi ou non au bon interlocuteur dans l'hypothèse où l'utilisateur pose une question relevant de la compétence d'un autre organisme.

5.2.4.2 Les relations entre organismes : le niveau d'interaction entre les réseaux sociaux des OSS

Les organismes présents sur un réseau social peuvent jouer le rôle de leaders externes en participant à la vie du réseau de la caisse (commentaires, postage d'informations...). Il peut y avoir une interaction entre les réseaux d'organismes d'une même branche voire une interaction généralisée entre les réseaux des organismes de sécurité sociale.

5.2.4.3 Encadrer la communication

a) La présence d'une charte d'usage

A l'instar des chartes régulant les forums de discussion et de celles présentes sur le réseau facebook de certaines caisses, la charte d'usage est un document mentionnant les différentes règles d'utilisation du réseau social (notamment l'interdiction de propos diffamatoires, racistes, insultes...). Dans l'hypothèse d'une utilisation aboutie du réseau, cette charte serait accessible et visible pour l'ensemble des utilisateurs.

b) La gestion des risques/données personnelles

Afin d'avoir une gestion de ce risque la plus optimale possible et en cas de postage de données personnelles par un usager sur le réseau, la caisse aurait la possibilité de les masquer rapidement (dans l'heure voire instantanément). L'intervention d'une société extérieure pourrait permettre de favoriser la modération du réseau durant les périodes non ouvrées et non ouvrables.

c) La fréquence de la modération du réseau

Des modalités de contrôle des propos tenus sur le réseau social peuvent être définies. Ce contrôle peut être exercé de façon instantanée dans le cadre d'une gestion de risque optimale.

5.2.4.4 Libérer la communication/accepter les critiques

L'organisme doit apprécier s'il accepte que des acteurs extérieurs (usagers et partenaires notamment) postent des critiques, respectueuses du cadre légal, sur la caisse ou de manière plus large sur la sécurité sociale.

5.2.4.5 Le niveau d'activité du réseau

a) La publicité de la présence de l'organisme sur les réseaux sociaux

Pour promouvoir la présence de la caisse sur un réseau social, l'agent chargé de la communication au sein de l'organisme peut faire la promotion du réseau social de la caisse auprès des acteurs extérieurs à l'organisme (usagers, autres organismes...) afin de dynamiser le réseau social dès sa création.

b) La fréquence de postage des informations

La fréquence de postage d'informations de la part de l'organisme contribue à la vie du réseau et constitue donc un indicateur d'activité.

c) La mesure de l'audience du réseau

L'audience peut être mesurée au travers de trois critères que sont le nombre d'amis, le nombre de j'aime et le nombre de posts des usagers.

5.3 La grille sous sa forme synthétique

La grille de bonnes pratiques est donnée sous forme synthétique dans les pages suivantes. Nous avons identifié une ligne entre implication minimale et intermédiaire qui constitue selon nous le niveau souhaité de mise en œuvre d'un réseau social au sein d'un organisme dans sa phase de démarrage. La dernière colonne qui correspondrait à un niveau de mise en œuvre optimal est donné ici comme un but à atteindre afin d'améliorer encore sa présence et sa performance sur les réseaux sociaux.

1. TECHNIQUE		Niveau de mise en œuvre		
N°	Items	Minimum	Intermédiaire	Maximum
T1	Outils techniques	Facebook (FB) seulement	Deux, parmi FB, Google+ (G+) et Twitter(Tw)	Trois et plus, FB, G+, Tw, Youtube, slideshare ...
T2	Coordination entre les outils techniques	Aucune car un seul RS	Minimale, les mêmes informations poussées sur les réseaux	Effective, l'information est adaptée en fonction du RS, le RS est choisi en fonction de l'utilisateur
T3	Technique	Un agent ou un chargé de mission isolé	Un agent ou un chargé de mission coordonnant un groupe de travail	Un groupe de travail interne en lien avec un prestataire de service
T4	Gestionnaire	ETP < 10%	ETP < 30%	ETP = 50%
T5	Formation du chargé d'animation du réseau	Non, chargé de communication	Non, mais il est acculturé aux RS	Oui, formation marketing et communication d'entreprise
T6	Formation aux RS	Non	Oui	Oui
T7	Expérience personnelle sur les RS	Oui	Oui	Oui
T8	Equipe ressource identifiée	Non	Non	Non
T9	Budget de création	Non	< 500 € TTC	< 4000 € TTC
T10	temps pour la création	< 5j/H	Entre 5j/H et 10j/H	Entre 10j/H et 20j/H

2. GOUVERNANCE		Niveau de mise en œuvre		
N°	Items	Minimum	Intermédiaire	Maximum
G1	Comité de pilotage	Non	Oui	Oui, impliquant la direction
G2	Champ géographique en coordination suivant le service rendu et la politique de branche	Local - comme une plate-forme téléphonique (PFS)	Inter-OSS	National
G3	Volume à gérer (=> impact en ETP)	Faible	Moyen	Important
G4	Niveau de réponse	Réponse avec renvoi	Réponse technique	Réponse en co-construction
G5	Informations poussées, périmètre couvert	Caisse	Réseau	Informations croisées, partenaires,
G6	But	Réseau (mode)	Rendre un service = nouvel accueil	Créer une communauté (pacte social)
G7	Leader interne	Non	Identifié (1 agent)	Liberté d'expression
G8	Leader externe "le leader ne se décrète pas, c'est un intermédiaire"	Non	Favorisé ou d'un autre réseau institutionnel	Liberté d'expression
G9	Nombre de leaders	0	1	Plusieurs
G10	Intermédiaires actifs sur le réseau (personnes ressources)	Non	Oui, au nom de l'organisme	Clairement identifiés et qui répondent en tant que personnes, pas agents

3. FONCTIONNEMENT INTERNE		Niveau de mise en œuvre		
N°	Items	Minimum	Intermédiaire	Maximum
F1	Délais de réponse = engagement de continuité	48h (mail)	24h	12h les jours ouvrés le matin pour le soir surveillance le WE
F2	Indicateurs observés sur engagement du t de W = réactivité	Journée	1/2 journée	Heure
F3	Indicateur de la qualité (réponses ou interaction)	Non	Partiel	Oui : enquête, contrôle du community manager, audit externe
F4	Indicateur de production	Non	Partiel, difficilement évaluable	Le réseau permet de diminuer la charge de travail des autres modes de communication.
F5	Statut juridique	Non	Jours ouvrables (y compris le samedi)	Adapté
F6	Modèles de réponse (gain de temps)	Non	Partiel pour certaines questions	Modèles établis (référence au PFS)
F7	Maîtriser les réponses	Source OSS unique	Avec l'équipe ressource	Co-construction avec usagers et partenaires, avec validation du community manager

3. FONCTIONNEMENT EXTERNE		Niveau de mise en œuvre		
N°	Items	Minimum	Intermédiaire	Maximum
F9	Gestion des risques "données personnelles"	Non	Oui, information (alerte)	Oui, avec possibilité de masquage rapide (cf intervention d'une société extérieure)
F10	Modération (diffamation, malveillance) = cadre légal à observer	Non	Oui, alerte, voire exclusion	Oui, 24H sur 24H, intervention et masquage

4. CONDITIONS DE VIE DU RESEAU		Niveau de mise en œuvre		
N°	Items	Minimum	Intermédiaire	Maximum
C1	Libérer la communication "accepter les critiques" - Externe	Non	Autorisé en externe ou en interne	Autorisé en externe et en interne
C2	Libérer la communication "accepter les critiques" - Interne	Non	Autorisé en externe ou en interne	Oui, tant que respect de la charte en interne et externe
C3	Activité de l'OSS qui poste des informations	1 fois par semaine	1 fois par jour	Plusieurs fois par jour tous réseaux
C4	Déborder sur les sujets de société	Non	Limitation à la sphère SS	Oui, pour faire le buzz et attirer du monde, y compris posts des usagers
C5	Renvoi au bon interlocuteur si pas de réponse (autres OSS)	Non	Oui, au sein de la branche	Oui, toutes branches sphère PS, y compris mutuelles
C6	Interaction entre réseaux sociaux des OSS	Non	Oui, au sein de la branche	Oui, toute la sphère de la PS (amis, interventions...)
C7	Mesures d'audience (nombre d'amis, de "j'aime", de posts)	post < à 1 par jour amis < à 1% des assurés, like < à 1 par jour	1 < post < 2 1% < amis < 2% 1 < like < 3	post > 2 amis > 2% like > 3
C8	Politique de com RS	Non	Partiel	Oui, par le chargé de com

6 Conclusion

Après avoir défini ce que sont les réseaux sociaux en général, nous nous sommes penchés sur la réalité de leur présence au sein des organismes de sécurité sociale. Or, il s'avère que celle-ci demeure encore peu développée et qu'elle possède ainsi un grand potentiel de développement. Afin d'aider les organismes dans cette perspective, nous avons élaboré un certain nombre d'hypothèses qui visent à mieux évaluer cette présence tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Ces hypothèses étant, posées, nous avons adressé un certain nombre de questionnaires à la fois à des organismes ainsi qu'à des assurés afin de valider ou non lesdites hypothèses. Cette démarche de confrontation de la réalité factuelle à une réalité supposée fut également rendue possible grâce à la participation de certaines personnes ressources clefs que nous avons interrogées.

Ainsi, cette confrontation a pu déboucher sur une grille de bonne pratique adressée à l'endroit des organismes en vue d'être présente de manière efficace sur les réseaux sociaux. Cette grille s'appuie à la fois sur des éléments factuels déjà existant et qui nous semblent intéressants à maintenir et sur des préconisations d'avenir afin de développer cette dite présence au sein des réseaux sociaux.

Il apparaît ainsi au terme de cette étude que les réseaux sociaux constituent un canal complémentaire et utile de communication entre les organismes de sécurité sociale et les assurés. En effet ils répondent aux attentes et aux besoins d'une partie de nos usagers. Leur mise en place et leur fonctionnement possèdent en outre l'avantage d'être peu coûteux. Toutefois, pour fonctionner de façon efficiente, le réseau a besoin d'être régulé par une modération et de faire l'objet d'une adhésion collective.

Le succès du réseau dépendra autant de la bonne volonté des assurés que de celle des organismes. C'est à ce prix que l'on pourra construire une relation participative dynamique qui n'est pas encore assez développée.

Par ailleurs, notre étude s'est principalement portée sur l'utilisation externe des réseaux sociaux, à destination des usagers. Dans le cadre d'une réflexion sur le management et les relations sociales au sein des organismes, il serait selon nous intéressant d'engager une étude sur le développement des réseaux sociaux en interne. De plus, il ressort des questionnaires adressés aux organismes que leurs réseaux sociaux sont peu interconnectés. Il serait alors opportun de mener une réflexion « interbranches » sur l'utilisation des réseaux par les organismes à l'échelle d'un territoire afin d'offrir aux assurés des services et des informations sur l'ensemble des prestations de la sécurité sociale.

Enfin si les usagers étaient notre cible principale, mais nous avons constaté que les Organismes de sécurité sociale présents sur les réseaux sociaux commençaient à les développer à destination de publics différents, partenaires ou professionnels de santé par exemple. Là aussi une réflexion s'impose pour les organismes de sécurité sociale de façon à savoir quels sont notamment les réseaux sociaux les plus adaptés à leurs relations avec des publics aux attentes et aux besoins différenciés.

7 Annexes

7.1 Etat de la jurisprudence sur les réseaux sociaux

7.1.1 Une jurisprudence qui ne rattache pas les propos tenus sur Facebook à la vie privée ou publique

L'arrêt de la Cour d'appel de Versailles du 22/02/2012

L'arrêt de la Cour d'appel de Versailles du 22/02/2012 fait suite au jugement du Conseil des Prud'hommes de Boulogne Billancourt du 19/11/2010, sur le licenciement consécutif à des propos publiés sur le mur Facebook (affaire Alten Facebook).

Le conseil de Prud'hommes s'est prononcé sur deux contestations relatives à des licenciements pour faute grave concernant des salariés de la société Alten Sir qui ont été sanctionnés suite à des propos tenus sur Facebook, depuis leur domicile, un samedi soir, et qui avaient échangé des propos critiques envers leur hiérarchie.

Le point principal du litige concernait la notion de vie privée. En effet, pour les salariés les messages sur Facebook relevaient de la vie privée. Le Conseil de prud'hommes estime que la page Facebook sur laquelle la discussion s'est tenue était en mode « partagée avec les amis de mes amis »; ce qui permet un accès à d'autres personnes et les discussions qui y sont tenues ne sont pas de la sphère de la vie privée.

La Cour d'appel a considéré que le licenciement des deux salariés était « sans cause réelle et sérieuse » pour un vice de procédure, sans se prononcer sur les propos incriminés. Estimant que les deux salariés avaient déjà fait l'objet d'une mise à pied à titre de sanction disciplinaire, il ne pouvait y avoir deux sanctions successives pour la même faute.

L'arrêt de la Cour d'appel de Douai du 16/12/2011

L'arrêt de la Cour d'appel de Douai du 16/12/2011 estime que des propos injurieux ou diffamatoires tenus sur Facebook par un salarié ne doivent pas donner lieu à un licenciement ou à l'annulation d'une promesse d'embauche

car « des propos diffamatoires ou injurieux, tenus par un salarié à l'encontre de l'employeur ne constituent pas un événement irréversible ou insurmontable faisant obstacle à la poursuite du contrat, cette rupture ne procède pas non plus d'un cas de force majeure ».

7.1.2 Cependant, certains principes émergent de la jurisprudence

L'arrêt de la Cour d'appel de Reims du 9/06/2010

L'arrêt de la Cour d'appel de Reims confirme le jugement du Conseil des Prud'hommes de Troyes. Le litige oppose la société du journal l'Est Eclair qui avait infligé un avertissement à l'un de ses employés, journaliste, pour avoir diffusé sur le mur Facebook d'une "amie" le message suivant : « Au fait : notre chef est un vrai autiste, non ? Tu ne connaîtrais pas un centre spécialisé où on pourrait le soigner ? ... ». L'avertissement a été annulé et le journal condamné. La cour d'appel a confirmé le jugement en considérant qu' « aucun nom n'avait été indiqué et que le terme « chef » ne s'apparente pas systématiquement à la relation professionnelle ... ». Cet arrêt est intéressant car il pose néanmoins des principes relatifs aux sphères privée et publique:

Les journalistes sont présumés connaître les principes et les lois en matière de presse, des nouvelles technologiques et de l'Internet et « ne peuvent ignorer que certains modes d'échanges ne leur assurent pas toute la discrétion nécessaire pour des propos qui sont censés rester dans la sphère privée ... »

La Cour pose le principe selon lequel les messages sur les « murs » de Facebook ont un caractère privé et public : « Nul ne peut ignorer que Facebook, qui est un réseau accessible par connexion internet, ne garantit pas toujours la confidentialité nécessaire ». « Le mur s'apparente à un forum de discussion qui peut être limité à certaines personnes ou non "et " en mettant un message sur le mur d'une autre personne dénommée « ami », il s'expose à ce que cette personne ait des centaines d' « amis » ou n'ait pas bloqué les accès à son profil et que tout individu inscrit sur Facebook puisse accéder librement à ces informations (coordonnées, mur, messages, photos) ; que dans ces conditions, contrairement à ce qu'avance le salarié, il ne s'agit pas d'une atteinte

à la sphère privée au regard de tous les individus, amis ou non qui peuvent voir le profil d'une personne et accéder à son mur et aux messages qu'elle écrit ou qui lui sont adressés »

L'absence d'atteinte au secret des correspondances par l'utilisation des messages sur les « murs » de Facebook : la jurisprudence considère traditionnellement que la correspondance privée se définit comme un message diffusé par une personne à une autre personne identifiée ou diffusé dans le cadre d'une communauté d'intérêt, autrement dit un groupe de personnes qui ont été choisies. En l'espèce, le journaliste a écrit sur le mur d'une de ses collègues qui appartient à sa communauté d'intérêt : son groupe « d'amis » Facebook.

Cependant, aucun lien ni aucune communauté d'intérêt n'existe entre le journaliste et les amis de sa collègue.

Dans ce contexte, la diffusion d'un message sur le mur Facebook d'un tiers ou un forum ouvert sera certainement jugée comme une correspondance publique et non une correspondance privée.

La Cour juge ainsi que : « La violation d'une correspondance privée suppose qu'un échange écrit ne puisse être lu par une personne à laquelle il n'est pas destiné, sans que soit utilisé des moyens déloyaux ; qu'en l'espèce, non seulement, il n'est pas établi que Melle B. ait bloqué l'accès à son profil et donc à son « mur » au moment des faits litigieux, mais surtout, si Monsieur A. voulait envoyer un message privé non accessible à d'autres personnes que le destinataire ou quelques amis choisis, il pouvait utiliser la boîte mail individuelle de Facebook, ce qu'il n'a pas fait ; qu'il n'y a donc pas de violation de la correspondance privée »

L'arrêt de la Cour d'appel de Besançon du 15/11/2011

La cour d'appel de Besançon a renforcé cette tendance jurisprudentielle en confirmant le licenciement d'une salariée ayant tenu des propos excessifs visant son employeur « cette boîte me dégoûte (...) ils méritent juste qu'on leur mette le feu à cette boîte de merde ! » sur le mur d'un collègue qui venait lui

aussi d'être licencié. Ces propos caractérisaient selon la Cour d'appel la cause réelle et sérieuse du licenciement de cette salariée.

Là encore, selon la salariée, « la conversation tenue avec son ex-collègue n'était accessible qu'aux contacts de ce dernier et sa diffusion s'en trouvait donc restreinte ». Le raisonnement de la Cour d'appel de Besançon, certes ambigu, laisse néanmoins la porte ouverte à une distinction entre les propos qui seraient tenus sur un « mur public » (sans restriction d'accès) et les propos tenus sur le mur d'une personne utilisant un profil privé et restreignant l'accès à son mur à ses « seuls amis » : « le réseau Facebook a pour objectif affiché de créer entre ses différents membres un maillage relationnel destiné à s'accroître de façon exponentielle par application du principe «les contacts de mes contacts deviennent mes contacts» et ce, afin de leur permettre de partager toutes sortes d'informations. Ces échanges s'effectuent librement via « le mur » de chacun des membres auquel tout un chacun peut accéder si son titulaire n'a pas apporté de restrictions.

Il s'en suit que ce réseau doit être nécessairement considéré, au regard de sa finalité et de son organisation, comme un espace public. Il appartient en conséquence à celui qui souhaite conserver la confidentialité de ses propos tenus sur Facebook, soit d'adopter les fonctionnalités idoines offertes par ce site, soit de s'assurer préalablement auprès de son interlocuteur qu'il a limité l'accès à son «mur».

En conclusion, les murs Facebook ne sont pas de lieux privés. La jurisprudence est loin d'être fixée et ne s'est pas encore prononcée de manière claire sur le caractère privé ou public des murs de pages Facebook dont l'accès est restreint aux seuls « amis » du profil concerné.

C'est pourquoi, tant que la Chambre sociale de la Cour de cassation n'aura pas tranché cette question de droit, il peut être considéré que les murs de pages Facebook ne sont pas considérés comme des lieux privés, protégés par le secret de la correspondance privée, sauf exception.

7.2 Listes des organismes et participation à notre étude

Le tableau suivant donne la liste des organismes présents sur les réseaux sociaux, au mois de mai 2012 ayant fait l'objet d'une sollicitation pour participer à notre étude.

	Caisse	Contact établi	Réponse au questionnaire organisme	Questionnaire usager en ligne
1	CAF BAS-RHIN	OUI	OUI	NON
2	CAF BOUCHES DU RHONE	OUI	OUI	NON
3	CAF DE MEURTHE ET MOSELLE	OUI	NON	
4	CAF HAUT-RHIN	OUI	OUI	OUI
5	CAF HAUTE-GARONNE	OUI	OUI	NON
6	CAF HAUTE-LOIRE	OUI	OUI	OUI
7	CAF FINISTERE	NON		
8	CAF SAONE ET LOIRE	NON		
9	CPAM ARTOIS	OUI	OUI	OUI
10	CPAM CALVADOS	OUI	NON	
11	CPAM DU FINISTERE	OUI	OUI	OUI
12	CPAM de LILLE-DOUAI	OUI	NON	
13	CPAM DU VAL D'OISE	OUI	NON	
14	CARSAT CENTRE-OUEST	OUI	OUI	OUI
15	CARSAT MIDI-PYRENEES	OUI	OUI	OUI
16	CARSAT NORMANDIE	NON		
17	CARSAT SUD-EST	OUI	OUI	OUI
18	CNAF	OUI	OUI	NON
19	CNAV	OUI	OUI	NON
20	MSA AUVERGNE	OUI	NON	
21	CCMSA	OUI	OUI	NON
22	CNMSS : CN des Militaires	OUI	NON	

7.3 Le questionnaire relatif aux organismes de sécurité sociale

7.3.1 Questionnaire envoyé aux organismes de sécurité sociale

Questionnaire à destination des organismes sur l'utilisation des réseaux sociaux

(merci de bien vouloir retourner ce questionnaire avant le 15 juin à
fazemard@en3s.fr)
(temps estimé pour répondre à ce questionnaire : 20 minutes)

Nom :

Prénom :

Fonction :

Organisme :

1. Les attentes des organismes vis à vis des réseaux sociaux

QO1 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?
(plusieurs réponses possibles)

- pour être à la mode
- pour améliorer la qualité de service
- pour créer un nouveau canal de communication avec les assurés
- pour apporter une information collective aux assurés-utilisateurs
- pour apporter des réponses individualisées aux assurés-utilisateurs
- autres (précisez)

.....
.....
.....

QO2 - Sur quel(s) réseau(x) sociaux votre organisme est-il présent ? (plusieurs
réponses possibles)

- Facebook
- Google +
- Twitter
- Linkdin
- Viadeo
- autres (précisez) :

.....
.....
.....

QO3 - Si vous êtes présent sur plusieurs réseaux sociaux, pourquoi avez-vous choisi d'inscrire votre organisme sur plusieurs réseaux sociaux ? (plusieurs réponses possibles)

- pour accroître sa visibilité sur le web 2.0
- pour donner l'image d'un organisme ouvert aux nouvelles technologies
- pour attirer un public présent sur le web 2.0
- autres (précisez) :

.....
.....
.....

QO4 - Si vous êtes présent sur plusieurs réseaux sociaux, postez-vous les mêmes informations sur chaque réseau social auquel vous appartenez ?

- oui
 - non
- Pourquoi :

.....
.....
.....

QO5 - Pensez-vous que la présence de votre organisme sur un réseau social améliore son image auprès des assurés ?

- oui
 - non
- Si oui, en quoi selon vous la présence de votre organisme sur les réseaux sociaux améliore-t-elle son image ?

.....
.....
.....

QO6 – Votre organisme encourage-t-il les usagers à participer à l'animation du réseau social ?

- oui
 - non
- Si oui, comment :

.....
.....

QO6bis – Votre organisme encourage-t-il ses agents à participer à l'animation du réseau social ?

- oui
 - non
- Si oui, comment :

.....
.....

2. L'utilisation des réseaux sociaux par les usagers

QO7 – Selon vous, que peuvent apporter les usagers utilisateurs de réseaux sociaux ? (plusieurs réponses possibles)

- de l'information
- de l'innovation
- de l'amélioration de la qualité de service
- des réponses/ informations aux questions des autres usagers
- autre (précisez) :
-
-

QO8 - Avez-vous mis en place une modération du réseau social ?

- oui
- non
- Si oui, cette modération se fait-elle :
 - avant la publication (les posts sont préalablement filtrés par le modérateur)
 - après la publication

QO9 - Combien de fois êtes-vous amené à intervenir en modération sur votre réseau social, en surveillant par exemple certains propos des usagers?

- souvent (plusieurs fois dans la semaine)
- quelquefois (une fois par semaine voire quelquefois dans le mois)
- rarement
- jamais

QO10 – Quel est l'objet de la modération ? (plusieurs réponses possibles)

- la suppression de données confidentielles apparaissant dans les questions de certains usagers
- la suppression de propos allant à l'encontre des lois en vigueur - d'insultes à l'encontre de l'organisme ou de la sécurité sociale en général
- la suppression de critiques, respectant le cadre légal, formulées par les usagers à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général
- la suppression de propos qui n'ont aucun lien avec l'organisme ou la sécurité sociale
- autres (précisez) :
-
-

QO11 - Tout en respectant le cadre légal qui condamne certains propos (racisme, insultes...), pensez-vous que les usagers peuvent disposer d'une certaine liberté d'expression sur le réseau social, par exemple par la formulation de critiques à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général?

- oui
- non

QO12 - Si oui, pourquoi ne pas censurer certains propos négatifs à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général? (plusieurs réponses possibles)

- pour donner l'image d'une administration tolérante et ouverte
- pour inciter les usagers à participer davantage sur le réseau
- pour donner l'opportunité à l'organisme de répondre aux critiques ce qui permet de relativiser les propos négatifs tenus par l'utilisateur ou rétablir la vérité
- autres (précisez) :

.....
.....
.....

QO13 - Arrive-t-il que les usagers présents sur le réseau social de l'organisme répondent à certaines questions posées par d'autres usagers, ou réagissent à certains posts de l'organisme ou postent eux-mêmes des informations relatives à la sécurité sociale ?

- souvent (au moins une fois par semaine)
- quelquefois
- rarement
- jamais

3. Les ressources consacrées aux réseaux sociaux

QO14 - Qui a été chargé de la création du réseau social de l'organisme ? (plusieurs réponses possibles)

- un agent/une équipe du service informatique
- un agent/une équipe du service communication
- un prestataire de service
- un groupe de travail, précisez sa composition :

.....
.....
.....

QO15 - Quel a été le temps consacré à la création du réseaux, en jours / hommes ?

.....
.....
.....

QO16 - Qui est chargé de l'animation du réseau social ? (plusieurs réponses possibles)

- un agent/une équipe du service informatique
- un agent/une équipe du service communication
- un prestataire de service
- un agent/groupe de travail, précisez sa composition :

.....
.....
.....

QO17 - Quel est le temps passé à l'animation par le(s) gestionnaire(s) du réseau, en ETP par mois ?

.....
.....
.....

QO18- En cas d'appel à un prestataire, quel a été le coût de la prestation ? (plusieurs réponses possibles)

pour la création :
.....
.....
 pour l'animation
.....
.....
 pour la maintenance
.....
.....

QO19 - Si c'est un agent/une équipe de l'organisme, a-t-il ou ont-ils suivi une formation spécifique ? (plusieurs réponses possibles)

pour la création :
 oui
 non
Si non, disposiez-vous d'une compétence interne, précisez :
.....
.....
.....

pour l'animation :
 oui
 non
Si non, disposiez-vous d'une compétence interne, précisez :
.....
.....
.....

pour la maintenance :
 oui
 non
Si non, disposiez-vous d'une compétence interne, précisez :
.....
.....
.....

QO20 - Avez-vous mis en place une équipe spécifique dédiée au bon fonctionnement du réseau social ?

oui
 non

QO21 - L'animation est-elle coordonnée par un comité de pilotage ?

- oui
- non
- Si oui, quelle est sa composition ? (plusieurs réponses possibles)
 - agents de direction
 - cadres
 - agents
 - autres (précisez)

.....
.....
.....

QO22 - Dans votre organisation, la gestion des interactions sur le réseau social fait-elle appel aux mêmes compétences que pour (plusieurs réponses possibles) :

- les courriels ?
- la plateforme de service téléphonique ?
- le courrier ?
- aucun de ces services ?

QO23 - Combien de fois l'équipe chargée de la gestion du réseau se connecte-t-elle par jour ?

- plusieurs fois par jour,
- plusieurs fois par jour uniquement sur les heures de travail
- 2 à 3 fois par jour
- 1 fois par jour
- moins d'1 fois par jour, précisez :

.....
.....
.....

Ces connexions se font-elles :

- uniquement sur les heures de travail ?
- en dehors des heures de travail (soir et samedi/dimanche inclus) ?

QO24 - En cas de développement du réseau, avez-vous prévu l'allocation de moyens supplémentaires à la gestion du réseau ?

- oui
- non

Si oui, pourriez-vous préciser :
.....
.....

4. L'utilisation du réseau social par les salariés

QO25 - Plusieurs salariés de l'organisme, autres que le(s) gestionnaire(s) postent-ils des informations sur le réseau social ? (plusieurs réponses possibles)

- non
- oui, au nom de l'organisme
- oui, avec leur identité personnelle sur le réseau social
- oui, en leur nom propre en tant qu'agent de l'organisme

QO26 - Le temps passé à publier en tant qu'agent de l'organisme sur le réseau social est-il considéré comme un temps de travail ?

- oui
- non

QO27 - Si oui, cette disposition est-elle prévue dans un document :

- charte informatique ?
- règlement intérieur ?
- note de direction/de service ?
- contrat de travail ?
- autres, précisez :
-

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y-sont-ils présents à titre personnel ?

- oui
- non
- je ne sais pas

QO29 - Le temps passé par un salarié à publier à titre personnel sur le réseau social de l'organisme pendant la journée est-il considéré comme un temps de travail ?

- oui
- non

QO30 - Cette disposition, qui permet à un salarié de publier à titre personnel sur le réseau social de l'organisme est-elle prévue dans un document ? (plusieurs réponses possibles)

- charte informatique
- règlement intérieur
- note de direction/de service
- contrat de travail
- autres (précisez) :
-
-

QO31 - Y-a-t-il sur votre réseau des intervenants réguliers ?

oui

non

Si oui combien sont-ils ?

1

2

3 et plus

Si oui, parmi ces intervenants, figurent-ils d'autres organismes de sécurité sociale présents sur les réseaux sociaux ?

oui

non

QO32 - Votre organisme intervient-il sur les réseaux sociaux d'autres organismes ?

oui

non

Si oui de quelle manière :

.....
.....
.....

5. Les réseaux sociaux et les engagements de service

QO33 - Selon vous, dans quel délai doit-on réagir (réponse/réaction) sur un réseau social ?

une réponse/réaction dans un délai éventuellement supérieur à 48H

une réponse/réaction dans un délai maximum de 48H

une réponse/réaction dans un délai maximum de 24H (hors WE et jours fériés)

une réponse/réaction dans un délai maximum de 24H (y compris WE et jours fériés)

autre, précisez :

.....
.....

QO34 - Avez-vous mis en place comme pour les mails, ou pour l'accueil un engagement sur le temps de réponse aux questions postées sur votre réseau social ?

oui

non

je ne suis pas concerné

Si oui ce délai est-il :

inférieur à 12 h

inférieur à 24 h

inférieur à 48 h

autre, précisez :

.....

QO35 - Quel outil utilisez vous pour mesurer le niveau de fréquentation du réseau social ?

.....
.....
.....

QO36 - S'il est mesuré, quel est ce niveau de fréquentation (en visites par mois ou par jour)?

.....
.....

QO37 - L'utilisation du réseau social a-t-elle influencé les autres modes de contact ? (plusieurs réponses possibles)

- l'accueil physique
 - à la baisse
 - à la hausse
- l'accueil téléphonique
 - à la baisse
 - à la hausse
- les courriels
 - à la baisse
 - à la hausse
- les courriers
 - à la baisse
 - à la hausse
- non mesuré
- autres, précisez :

.....
.....
.....

Merci d'avoir répondu à ce questionnaire.

7.3.2. Liens entre les hypothèses et les questions

-HO1 : Les OSS souhaitent créer une identité en étant présents sur les RS.

QO1 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

-HO2 : Afin de répondre au principe de mutabilité du service public, la sécurité sociale doit être présente sur les RS.

QO1 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

-HO3 : Les OSS souhaitent améliorer leur image en étant présents sur les RS.

QO5 - Pensez-vous que la présence de votre organisme sur un réseau social améliore son image auprès des assurés ?

-HO4: La présence d'un OSS sur les RS n'est pas seulement un effet de mode mais répond à la volonté de créer un nouveau service pour les usagers.

QO3 – Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

-HO5 : Chaque réseau social a son propre mode de fonctionnement et l'organisme peut choisir le réseau le plus adapté aux informations qu'il veut diffuser.

QO3 - Pourquoi avez-vous choisi d'inscrire votre organisme sur plusieurs réseaux sociaux ?

-HO6 : Si l'OSS est présent sur plusieurs RS, chacun d'entre eux doit contenir les mêmes informations.

QO4 - Postez-vous les mêmes informations sur chaque réseau social auquel vous appartenez ?

-HO7 : La présence d'un organisme sur plusieurs réseaux accroît sa visibilité.

QO2 - sur quel(s) réseau(x) sociaux votre organisme est-il présent ?

-HO8 : Les OSS, toutes branches confondues, peuvent jouer un rôle de leader dans la vie du réseau en partageant des informations intéressantes tant l'OSS que ses usagers.

QO31 - Y-a-t-il sur votre réseau des intervenants réguliers ?

QO32 - Votre organisme intervient-il sur les réseaux sociaux d'autres organismes ?

-HO9 : L'utilisateur du réseau participe à la construction et à l'animation du réseau.

Q06 - L'organisme encourage-t-il les usagers à participer à l'animation du réseau social ?

Q013 - Arrive-t-il que les usagers présents sur le réseau social de l'organisme répondent à certaines questions posées par d'autres usagers, réagissent à certains posts de l'organisme ou postent eux-mêmes des informations relatives à la sécurité sociale ?

-HO10 : La présence des assurés sur les RS permet d'établir une relation participative et collaborative avec l'OSS.

Q07 – Selon vous, que peuvent apporter les usagers utilisateurs de réseaux sociaux ?

Q013 - Arrive-t-il que les usagers présents sur le réseau social de l'organisme répondent à certaines questions posées par d'autres usagers, réagissent à certains posts de l'organisme ou postent eux-mêmes des informations relatives à la sécurité sociale ?

-HO11 : L'information efficace sur les RS est le résultat d'une co-construction de l'utilisateur et de l'organisme/institution.

Q07 – Selon vous, que peuvent apporter les usagers utilisateurs de réseaux sociaux ?

Q011 - Tout en respectant le cadre légal qui condamne certains propos (racisme, insultes...), pensez-vous que les usagers peuvent disposer d'une certaine liberté d'expression sur le réseau, par exemple par la formulation de critiques à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général ?

Q013 - Arrive-t-il que les usagers présents sur le réseau social de l'organisme répondent à certaines questions posées par d'autres usagers, réagissent à certains posts de l'organisme ou postent eux-mêmes des informations relatives à la sécurité sociale ?

-HO12 : L'information sur un réseau social doit comporter à la fois une dimension collective descendante et une dimension de réponses individualisées pour apporter une plus-value.

Q01 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

-HO13: l'OSS sur les RS ne doivent pas faire que de la communication descendante, les usagers doivent être producteurs de contenus et d'informations.

Q07 – Selon vous, que peuvent apporter les usagers utilisateurs de réseaux sociaux ?

-HO14 : Une modération est nécessaire afin de définir des limites sur le contenu et sur ce qui n'est pas acceptable.

QO8 - Avez-vous mis en place une modération du réseau social ?

QO9 - Combien de fois êtes-vous amené à réguler la page de l'organisme, par exemple en supprimant certains propos des usagers?

QO10 - Quel(s) est (sont) l'(es) objet(s) de la modération ?

QO11 - Tout en respectant le cadre légal qui condamne certains propos (racisme, insultes...), pensez-vous que les usagers peuvent disposer d'une certaine liberté d'expression sur le réseau, par exemple par la formulation de critiques à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général?

QO12 - Si oui, pourquoi ne pas censurer certains propos négatifs à l'égard de l'organisme ou de la sécurité sociale en général?

-HO15 : Un réseau social demande des compétences qui nécessitent de faire appel à des spécialistes en la matière pour le créer et ensuite l'animer.

QO14 - Qui a été chargé de la création du réseau social de l'organisme ?

QO16 - Qui est chargé de l'animation du réseau social ?

QO18- En cas d'appel à un prestataire, quel a été le coût de la prestation ?

QO19 - Si c'est un agent / une équipe de l'organisme, a (ont)-t-il(s) suivi une formation spécifique ?

- HO16 : Le coût de mise en œuvre d'un réseau social est faible et dépend de son niveau d'activité.

QO15 - Quel a été le temps consacré à la création du réseau, en jours/hommes ?

QO17 - Quel est le temps passé à l'animation par le(s) gestionnaire(s) du réseau, en ETP par mois ?

QO18- En cas d'appel à un prestataire, quel a été le coût de la prestation ?

-HO17 : Un réseau social a besoin d'un gestionnaire (le « community manager ») et d'une équipe dédiée pour organiser l'animation.

QO14 - Qui a été chargé de la création du réseau social de l'organisme ?

QO16 - Qui est chargé l'animation du réseau social ?

-HO18 : La charge de travail sur un réseau social est dépendante du périmètre et du niveau de modération.

QO26 - Le temps passé à publier en tant qu'agent de l'organisme sur le réseau social d'entreprise est-il considéré comme un temps de travail ?

QO29 - Dans ce cas le temps passé à publier à titre personnel sur le réseau social d'entreprise pendant la journée est-il considéré comme un temps de travail ?

-HO19: La réactivité des réseaux demande d'organiser des permanences et de pouvoir répondre sur des plages horaires et des jours en dehors du temps de travail.

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y sont-ils présents à titre personnel ?

QO29 - Dans ce cas le temps passé à publier à titre personnel sur le réseau social d'entreprise pendant la journée est-il considéré comme un temps de travail ?

QO33 - Selon vous, dans quel délai doit-on réagir (réponse / réaction) sur un réseau social ?

-HO20: Le réseau est actif car il y a des leaders. Un réseau social a besoin de 3 leaders pour être correctement animé.

QO20 - Avez-vous mis en place une équipe spécifique dédiée au bon fonctionnement du réseau social (au démarrage)

-HO21 : L'animateur institutionnel est celui qui dynamise le réseau mais il n'a pas les mêmes fonctions que les leaders.

QO20 - Avez-vous mis en place une équipe spécifique dédiée au bon fonctionnement du réseau social (au démarrage)

-HO22 : Les leaders peuvent être des salariés, ce sont des fans actifs.

QO25 - Plusieurs salariés de l'organisme (autres que le / les gestionnaire (s)) postent- ils des informations sur le réseau social ?

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y sont-ils présents à titre personnel ?

-HO23 : Le(s) salarié(s) qui gère(ent) le réseau dispose(nt) d'une liberté d'expression adaptée au mode de communication des RS.

QO25 - Plusieurs salariés de l'organisme (autres que le / les gestionnaire (s)) postent-ils des informations sur le réseau social ?

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y-sont-ils présents à titre personnel ?

QO29 - Dans ce cas le temps passé à publier à titre personnel sur le réseau social d'entreprise pendant la journée est-il considéré comme un temps de travail ?

-HO24 : Les salariés participent à l'animation du réseau et peuvent disposer d'une liberté d'expression adaptée.

QO25 - Plusieurs salariés de l'organisme (autres que le / les gestionnaire (s)) postent-ils des informations sur le réseau social ?

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y-sont-ils présents à titre personnel ?

-HO25 : Les usagers sur le réseau peuvent agir en qualité d'agent des OSS sur leur temps de travail, les postes doivent être adaptés ou redéfinis.

QO26 - Le temps passé à publier en tant qu'agent de l'organisme sur le réseau social d'entreprise est-il considéré comme un temps de travail ?

QO28 - Parmi les salariés présents sur les réseaux sociaux certains y-sont-ils présents à titre personnel ?

QO29 - Dans ce cas le temps passé à publier à titre personnel sur le réseau social d'entreprise pendant la journée est-il considéré comme un temps de travail ?

-HO26: le projet est porté par le directeur dans le cadre d'un comité de pilotage qui intègre tous les processus.

QO1 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

-HO27 : Un engagement et un objectif de temps de réponse doivent être prévus et définis.

QO23 - Combien de fois l'équipe chargée de la gestion du réseau se connecte-t-elle par jour ?

QO24 - En cas de développement du réseau, avez-vous prévu l'allocation de moyens supplémentaires à la gestion du réseau ?

QO33 - Selon vous, dans quel délais doit-on réagir (réponses / réaction) sur un réseau social ?

QO34 - Avez-vous mis en place comme pour les mails, ou pour l'accueil un engagement sur le temps de réponse aux questions postées sur votre réseau social ?

-HO28: Les RS mis en œuvre ont fait apparaître de nouvelles fonctionnalités qui n'étaient pas attendues et qui impliquent une gestion instantanée.

QU18. Pour le bon fonctionnement d'un réseau social, quel serait le délai de réponse souhaité à une question posée par un usager ?

QO1 - Pourquoi avez-vous inscrit votre organisme sur un réseau social ?

QO7 – Selon vous, que peuvent apporter les usagers utilisateurs de réseaux sociaux ?

-HO29 : Le dynamisme du réseau se mesure par les interventions (posts et twits des amis et « followers ») sur une plage de temps donnée.

*à valider par des mesures faites sur les réseaux sociaux des organismes,
Des RS d'OSS peuvent avoir plusieurs amis et ne pas être actifs*

-HO30: Le dynamisme du réseau se mesure pendant une phase de démarrage au nombre de nouveaux amis ou « followers » sur une plage de temps donnée.

*à valider par des mesures faites sur les réseaux sociaux des organismes,
Des RS d'OSS peuvent avoir plusieurs amis et ne pas être actifs*

-HO31 : L'affluence se mesure par le nombre de « J'aime » et de personnes qui « parlent ».

*A valider par des mesures faites sur les réseaux sociaux des organismes.
Des RS d'OSS peuvent avoir plusieurs amis et ne pas être actifs.*

-HO32 : Le nombre d'amis ne permet pas de mesurer l'activité d'un réseau.

*à valider par des mesures faites sur les réseaux sociaux des organismes,
Des RS d'OSS peuvent avoir plusieurs amis et ne pas être actifs*

-HO33 : Le réseau permet un gain de performance et de production, par exemple en évitant les questions récurrentes multi-canal (mail, téléphone et courrier).

QO37 - L'utilisation du réseau social a-t-elle influencé les autres modes de contact ?

QU18. Pour le bon fonctionnement d'un réseau social, quel serait le délai de réponse souhaité à une question posée par un usager ?

QO3 - Pourquoi avez-vous choisi d'inscrire votre organisme sur plusieurs réseaux sociaux ?

Dispositif recherche-action

L'instauration des réseaux sociaux au sein des organismes de sécurité sociale

Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S



-HO34 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre multiservices : lien entre mail, téléphone, courrier et réseaux sociaux.

QO37 - L'utilisation du réseau social a-t-elle influencé les autres modes de contact ?

7.4 Questionnaire relatif aux usagers

7.4.1 Questionnaire usagers mis en ligne sur les réseaux sociaux des organismes

L'utilisation des réseaux sociaux dans les organismes de sécurité sociale

Questionnaire à destination des usagers

(merci de bien vouloir mettre en ligne ce questionnaire sur votre réseau social)

(merci de nous communiquer la date d'ouverture : fazemard@en3s.net)

(merci de laisser ce questionnaire en ligne durant deux semaines)

(Temps estimé pour répondre au questionnaire : 10 minutes)

URL : http://fuji.en3s.net/promo_en3s/questionnairerafacebook/questionnaire.htm

Pour mieux vous connaître

QU1 - De quel(s) organisme(s) de sécurité sociale êtes-vous usager de réseau social (et précisez celui depuis lequel vous répondez à ce questionnaire) ?

Précisez :

.....
.....
.....

QU2 - Quel âge avez-vous ?

- Moins de 25 ans
- Entre 25 et 35 ans
- Entre 35 et 55 ans
- Plus de 55 ans

QU3 - Quelle est votre situation familiale ?

- Célibataire
- Veuf(ve)
- Seul(e) avec enfant(s) de moins de 20 ans
- En couple sans enfant de moins de 20 ans
- En couple avec enfant(s) de moins de 20 ans

QU4 - Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ? (une seule réponse possible)

- Agriculteur
- Artisan, commerçant ou chef d'entreprise
- Cadre du privé
- Cadre du public
- Professions intermédiaires
- Ouvrier
- Employé
- Fonctionnaire
- Chômeur
- Etudiant
- Retraité
- Sans activité professionnelle

QU5 - Etes-vous salarié(e) d'un organisme de Sécurité Sociale ?

- Oui
- Non

QU6 - Si oui, vous arrive-t-il « d'aimer » ou de commenter des posts sur les pages facebook des organismes de sécurité sociale ? (une seule réponse possible)

- Souvent
- Parfois
- Rarement
- Non

QU7 - Comment avez-vous découvert la présence de l'organisme sur Facebook ? (une seule réponse possible)

- A l'accueil physique de la caisse (publicité de la présence de la caisse sur les réseaux sociaux)
- Sur son site internet
- Par hasard en « surfant » sur internet ou sur Facebook
- Suggestion par une connaissance ou un « ami Facebook »
- Autre.

Précisez :

.....
.....

Votre activité sur la page Facebook de la caisse de sécurité sociale

QU8 - Qu'attendez-vous de la présence d'un organisme de sécurité sociale sur un réseau social ? (Donnez les 2 réponses qui vous paraissent les plus pertinentes)

- Des informations sur la caisse (horaires d'ouverture, emplacement, modes de contact...)
- Des informations et des conseils pratiques relatifs aux prestations de la caisse
- Un nouveau moyen de communication qui complète les accueils physique et téléphonique pour poser des questions sur votre situation personnelle
- Des informations plus larges touchant l'actualité de la protection sociale (retraite, santé...)
- Autre.

Précisez :

.....
.....

QU9 - Numérotez de 1 à 4, en fonction de la proposition qui vous semble la plus pertinente, les avantages pour une caisse d'être sur un réseau social.

- ___ Ouvrir un nouveau mode de contact avec les usagers en particulier pour des questions relatives à leur situation personnelle
- ___ Donner accès à des informations générales sur les droits des usagers et sur l'actualité de la caisse
- ___ Donner accès à des informations sur la protection sociale dans son ensemble
- ___ Améliorer l'image de la caisse auprès des usagers

QU10 - Vous venez sur la page de la caisse :

- Pour la première fois
- Rarement
- Occasionnellement
- Régulièrement

QU11 - Pourquoi êtes-vous venu(e) la première fois ? (une seule réponse possible)

- Pour consulter des informations relatives à vos droits
 - Pour consulter des informations générales sur la caisse (recrutement, actions menées par la caisse ...).
- Dans ce cas, précisez :
-
.....
- Pour poser une question d'ordre général sur les prestations ou sur l'activité de la caisse
 - Pour poser une question relative à votre situation personnelle
 - Par curiosité
 - Autre.
- Précisez :
-

QU12 - Pourquoi êtes-vous venu(e) cette fois ci ? (une seule réponse possible)

- Pour consulter des informations relatives à vos droits en tant qu'allocataire ou assuré
- Pour consulter des informations d'ordre plus général.
Dans ce cas, précisez :
- Pour poser une question
- Pour trouver la réponse à une question que vous avez déjà posée
- Par habitude pour suivre l'actualité de la caisse

QU13 - Quelle activité avez-vous eu sur cette page ? (plusieurs réponses possibles)

- « Surfer » d'une information à une autre
- Regarder le ou les posts les plus récents
- Lire un ou plusieurs posts précis
- « Aimer » un commentaire ou un post
- Partager un post, poser une question
- Commenter un post

L'image de la sécurité sociale et des réseaux sociaux

QU14 - Etes-vous « amis » avec la caisse dont vous visitez la page (ou « aimez-vous » la page de la caisse) ?

- Oui.
Dans ce cas, depuis combien de temps ?
- Non

QU15 - Si oui, pourquoi ? (une seule réponse possible)

- Par intérêt pour la sécurité sociale
- Pour voir les informations de la caisse directement sur votre mur
- Pour entrer en contact quand vous le souhaitez avec la caisse
- Autre.
Précisez :
.....
.....

QU16 - Si non, pourquoi ? (une seule réponse possible)

- Vous ne comptez pas revenir.
- Vous ne voulez pas être ami avec une institution publique.
- Autre.
Précisez :
.....
.....

QU17 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

- Rencontre physique
- Contact téléphonique
- Mail
- Courrier
- Question sur les réseaux sociaux

Pourquoi ? (2 réponses maximum)

- Par commodité
- Pour la rapidité de la réponse
- Pour la crédibilité de l'interlocuteur
- Pour pouvoir échanger et partager des informations avec d'autres usagers
- Autre.

Précisez :

.....

QU18 - Avez-vous déjà posé une question à votre caisse sur facebook ? (une seule réponse possible)

- Oui, facebook est un moyen de contact facile.
- Oui, vous avez considéré que votre question pouvait intéresser d'autres personnes.
- Oui, autre raison.

Précisez :

.....

- Non, vous n'avez jamais eu de question à poser.
- Non, vous avez trouvé la réponse à votre question par d'autres sources.
- Non, vous pensez que facebook n'est pas le lieu pour poser des questions personnelles.
- Non, autre raison.

Précisez :

.....

Si oui, avez-vous été satisfait du délai de réponse ?

- Oui
- Non

QU19 - Pour le bon fonctionnement d'un réseau social, quel serait le délai de réponse souhaité à une question posée par un usager ?

- Moins de 30 minutes
- Entre 30 et 60 minutes
- Moins de 3h
- Dans la journée
- Dans les 48h

QU20 - Avez-vous déjà commenté des posts sur la page facebook de votre organisme ? (une seule réponse possible)

- Oui, vous avez considéré que votre commentaire pouvait apporter de l'information à d'autres personnes.
- Oui, vous avez désapprouvé le post et/ou les commentaires précédents.
- Oui, vous avez soutenu l'action de la caisse.
- Oui.

Autre :.....
.....

- Non, les posts n'ont pas suscité de commentaire de votre part.
- Non, vous ne voulez pas que votre nom apparaisse sur un mur public.
- Non.

Autre :.....
.....

QU21 - Quelle image avez-vous de la sécurité sociale ?

- Bonne
- Plutôt bonne
- Plutôt mauvaise
- Mauvaise

QU22 - Pensez-vous que la présence d'une caisse de sécurité sociale sur des réseaux sociaux améliore son image auprès des usagers ? (une seule réponse possible)

- Oui, cette présence donne une image moderne de la sécurité sociale.
- Oui, cette présence renforce la proximité avec les assurés.
- Oui, cette présence permet à la sécurité sociale de réagir rapidement à l'actualité.
- Oui.

Autre raison :
.....
.....

- Non, la caisse ne vous paraît pas assez active sur le réseau.
- Non, cette présence n'est due qu'à un phénomène de mode.
- Non.

Autre raison :
.....

QU23 - Si vous prenez connaissance d'une information négative sur la sécurité sociale (dans les journaux, sur internet...), iriez-vous vérifier l'information sur la page de votre caisse ?

- Oui
- Non

QU24 - Faites-vous confiance aux articles publiés sur la page de la caisse et qui présentent une bonne image de la sécurité sociale ?

- Non, vous pensez que les articles publiés sont mensongers ou manipulateurs.

- Non, seuls les articles qui donnent une bonne image de la sécurité sociale sont publiés.
- Oui, vous faites confiance aux journaux et aux institutions (Cour des comptes, Parlement...) d'où proviennent les articles publiés par la caisse.
- Oui, vous faites confiance aux publications de la caisse en général.

QU25 - Utilisez-vous d'autres réseaux sociaux pour être en contact avec la caisse ?

- Oui
- Non

QU26 - Si oui lesquels ? (plusieurs réponses possibles)

- twitter
- google +
- le blog

QU27 - Si non, pourquoi ? (Une seule réponse possible)

- Vous n'êtes pas au courant de la présence de la caisse sur ces réseaux.
- Vous n'utilisez pas ces réseaux.
- Vous êtes sur ces réseaux mais vous avez déjà toutes les informations sur facebook.
- Autre.

Précisez :

QU28 - Que pensez-vous de la présence de la caisse sur plusieurs réseaux sociaux ?

Précisez :
.....
.....

Merci d'avoir consacré du temps pour répondre à ce questionnaire.

7.4.2 Liens entre les hypothèses et les questions

-HU1 : Les usagers utilisateurs des RS sont plutôt issus de catégories socioprofessionnelles dites supérieures et dans une tranche d'âge inférieure à 40 ans.

QU2 - Quel âge avez-vous ?

QU3 - Quelle est votre situation familiale ?

QU4 - Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ? (une seule réponse possible)

-HU2 : Les RS s'insèrent dans le cadre d'une offre de services multicanal, les usagers veulent avoir le choix de leur mode de contact avec une caisse pour obtenir des informations concernant leur situation personnelle.

QU9 - Numérotez de 1 à 4, en fonction de la proposition qui vous semble la plus pertinente, les avantages pour une caisse d'être sur un réseau social.

QU10 - Vous venez sur la page de la caisse :

QU11 - Pourquoi êtes-vous venu(e) la première fois ? (une seule réponse possible)

QU12 - Pourquoi êtes-vous venu(e) cette fois ci ? (une seule réponse possible)

QU15 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

QU16 - Pourquoi ? (2 réponses maximum)

QU25 - Utilisez-vous d'autres réseaux sociaux pour être en contact avec la caisse ?

Si oui lesquels ? (plusieurs réponses possibles)

QU27 - Si non, pourquoi ? (Une seule réponse possible)

-HU3 : Les RS constituent un moyen d'obtenir des informations générales plus rapidement pour les usagers, prestations, manifestations, actualités : les informations postées par la caisse apparaissent en direct et en continu sur leur compte. Le réseau social aurait alors la fonction d'un site internet pour la caisse, les usagers ne pouvant que recevoir des informations.

QU8 - Qu'attendez-vous de la présence d'un organisme de sécurité sociale sur un réseau social? (Donnez les 2 réponses qui vous paraissent les plus pertinentes)

QU9 - Numérotez de 1 à 4, en fonction de la proposition qui vous semble la plus pertinente, les avantages pour une caisse d'être sur un réseau social.

QU11 - Pourquoi êtes-vous venu(e) la première fois ? (une seule réponse possible)

QU12 - Pourquoi êtes-vous venu(e) cette fois ci ? (une seule réponse possible)

QU15 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

QU16 - Pourquoi ? (2 réponses maximum)

QU19 - Pour le bon fonctionnement d'un réseau social, quel serait le délai de réponse souhaité à une question posée par un usager ?

-HU4 : Les usagers utilisent les réseaux sociaux pour poser une question par commodité (pas de coup de fil à passer, pas de file d'attente à l'accueil ...) et pour la rapidité de la réponse (dans la journée, voire dans l'heure).

QU11 - Pourquoi êtes-vous venu(e) la première fois ? (une seule réponse possible)

QU12 - Pourquoi êtes-vous venu(e) cette fois ci ? (une seule réponse possible)

QU15 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

QU17 - Avez-vous déjà posé une question à votre caisse sur facebook ? (une seule réponse possible)

QU18 - Si oui, avez-vous été satisfait du délai de réponse ?

QU19 - Pour le bon fonctionnement d'un réseau social, quel serait le délai de réponse souhaité à une question posée par un usager ?

-HU5 : Les usagers recherchent de l'interactivité sur un réseau social, (non seulement un nouveau mode de contact avec l'administration mais aussi avec d'autres usagers).

QU13 - Quelle activité avez-vous eu sur cette page ? (plusieurs réponses possibles)

QU15 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

QU16 - Pourquoi ? (2 réponses maximum)

QU17 - Avez-vous déjà posé une question à votre caisse sur facebook ? (une seule réponse possible)

QU20 - Avez-vous déjà commenté des posts sur la page facebook de votre organisme ? (une seule réponse possible)

-HU6 : Les OSS présents sur les réseaux sociaux comptent parmi leurs amis-fans certains de leurs salariés qui peuvent jouer un rôle de leader ou d'animateur informel du réseau.

QU5 - Etes-vous salarié(e) d'un organisme de Sécurité Sociale ?

QU6 - Si oui, vous arrive-t-il « d'aimer » ou de commenter des posts sur les pages facebook des organismes de sécurité sociale ? (une seule réponse possible)

-HU7 : Pour être « actifs », les OSS doivent faire la publicité de leur présence sur le web 2.0.

QU7 - Comment avez-vous découvert la présence de l'organisme sur Facebook ? (une seule réponse possible)

Utilisez-vous d'autres réseaux sociaux pour être en contact avec la caisse ?

QU27 - Si non, pourquoi ? (Une seule réponse possible)

-HU8 : La présence d'une caisse sur les RS donne l'image d'une administration moderne et ouverte.

QU9 - Numérotez de 1 à 4, en fonction de la proposition qui vous semble la plus pertinente, les avantages pour une caisse d'être sur un réseau social.

QU14 - Etes-vous « amis » avec la caisse dont vous visitez la page (ou « aimez-vous » la page de la caisse) ?

QU21 - Quelle image avez-vous de la sécurité sociale ?

QU22 - Pensez-vous que la présence d'une caisse de sécurité sociale sur des réseaux sociaux améliore son image auprès des usagers ? (une seule réponse possible)

-HU9 : La présence d'une caisse sur un réseau social lui permet de maîtriser son image et de répondre aux « buzz » négatifs.

QU15 - Si vous aviez une question relative à votre situation personnelle à poser à votre caisse de Sécurité Sociale, quel(s) moyen(s) de communication privilégieriez-vous ? Numérotez de 1 à 5, 1 étant votre premier choix.

QU20 - Avez-vous déjà commenté des posts sur la page facebook de votre organisme ? (une seule réponse possible)

QU24 - Faites-vous confiance aux articles publiés sur la page de la caisse et qui présentent une bonne image de la sécurité sociale ?

-HU10 : La présence d'une caisse sur les RS améliore le lien de confiance entre l'administration et l'utilisateur.

QU14 - Etes-vous « amis » avec la caisse dont vous visitez la page (ou « aimez-vous » la page de la caisse) ?

QU17 - Avez-vous déjà posé une question à votre caisse sur facebook ? (une seule réponse possible) QU18 - Si oui, avez-vous été satisfait du délai de réponse ?

QU23 - Si vous prenez connaissance d'une information négative sur la sécurité sociale (dans les journaux, sur internet...), iriez-vous vérifier l'information sur la page de votre caisse ?

QU24 - Faites-vous confiance aux articles publiés sur la page de la caisse et qui présentent une bonne image de la sécurité sociale ?

8 Bibliographie

8.1 Les ouvrages

- AMOSSE Françoise (2011), *TIC et organisation du travail, Révolution managériale?*, édition L'Harmattan, collection L'esprit économique, 154 p.
- BACHELET Rémi (2012), *cours de réseaux sociaux*, centrale lille,
- BELISLE Claire (1993), *Communication et nouvelles technologies*. Les chemins de la recherche, Programme Rhône-Alpes - Recherches en Sciences Humaines, p. 334 à 354
- CAHUC Pierre et ALGAN Algan (2007), *La société de défiance : Comment le modèle social français s'autodétruit ?*, Éditions rue d'Ulm, 102 p.
- CINELLI Bruno (2011), *Droit du Web 2.0*, Edition Hachette, 64 p.
- FANELLI-ISLA Marc (2010), *Guide pratique des réseaux sociaux*, Dunod, 240 p.
- LEFEBVRE Alain (2008), *Les réseaux sociaux : de Facebook aux nouveaux intranets, la généralisation des réseaux sociaux*, éditions M21, 200 p.
- LOHISSE Jean (2009), *La communication, de la transmission à la relation*, De Boeck, p. 217 à 237 : Sociologie des usages
- MARTIN Olivier, *l'analyse des données quantitatives*, Armand COLIN.
- PONCIER Anthony & collectif (2010), *Livre blanc sur l'entreprise 2.0*, 115p.
- WOLTON Dominique (2010), *Internet et après ? Une théorie critique des nouveaux médias*, Champs essais, 232p.

8.2 Les articles

- CAZALS François, TORLOTING Philippe, « Enjeux et perspectives des réseaux sociaux »
- CNIL, TÜRK Alex, Avis 5/2009 sur les réseaux sociaux en ligne, Bruxelles.
- DUPUY-BUSSON Séverine (2010), « La liberté d'expression sur internet : les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...) ne sont pas des zones de non-droit », Les Petites Affiches, Numéro 139, pp 10-15
- RAY Jean-Emmanuel (2011), « Facebook, le salarié et l'employeur », Droit social N°2 février 2011, pp. 128-140.
- RAY Jean-Emmanuel (31/01/2011), « Little Brothers are watching you », Semaine sociale Lamy, Numéro 1477, pp 78-81
- TILLINAC Jean, « Le web2.0 ou l'avènement du client ouvrier »

8.3 Les sites

- ✓ <http://www.aecom.org/Vous-informer/Publications/La-Lettre-Aquitaine-Numerique/Travail-et-Numerique-ce-qui-change-dans-lesentreprises-janvier-2011-n-33>
- ✓ <http://www.blog.lefigaro.fr/hightech/2008/01/definition-reseausocial.html>
- ✓ <http://www.foruminternet.org/particuliers/fiches-pratiques/>
- ✓ <http://www.foruminternet.org/particuliers/guides/guide-pratique-jeblogue-tranquille.html>
- ✓ <http://influx.joueb.com/news/les-chiffres-2012-de-facebook-twitter-google-linkedin-en-france>
- ✓ <http://www.lefigaro.fr/medias/2012/04/11/20004-20120411ARTFIG00742-le-fsi-investit-dans-viadeo.php>
- ✓ http://www.lexpress.fr/emploi-carriere/emploi/linkedin-et-viadeo-sont-ils-vraiment-efficaces-pour-trouver-du-travail_1049280.html

- ✓ http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/quad0987-1381_2006_num_60_1_2053
- ✓ <http://scinfolex.wordpress.com/2012/03/09/sommes-nous-en-train-de-nous-faire-plumer-par-twitter/>
- ✓ <http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr>
- ✓ <http://www.webdeux.info/tendances-crm-2011-le-livre-blanc-collaboratif>
- ✓ http://www.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau_social
- ✓ <http://www.zdnet.fr/blogs/le-webobserver/web-20-retour-sur-une-definiytion-39600863.htm>

9 Le sommaire détaillé :

1	Introduction	7
1.1	Le contexte.....	7
1.2	Le périmètre de la commande	8
1.3	La problématique.....	9
1.4	Le plan	10
2	Les réseaux sociaux.....	11
2.1	Une approche synthétique.....	11
2.1.1	Le Web 2.0, retour sur une définition	11
2.1.2	Le réseau social.....	12
2.1.2.1	La définition du réseau social.....	12
2.1.2.2	Les éléments d'analyse des réseaux sociaux	12
2.1.3	Un enjeu d'image.....	14
2.1.4	Un enjeu de régulation juridique	15
2.2	Une approche analytique	16
2.2.1	Facebook et Google+.....	16
2.2.2	Twitter.....	17
2.2.3	Linkdin et Viadeo	18
2.2.3.1	Les fonctionnalités offertes sur ces réseaux.....	19
2.2.3.2	Les limites des réseaux sociaux professionnels	19
3	La méthode de recherche-action.....	21
3.1	La phase d'appropriation du sujet.....	22
3.1.1	Les observations empiriques.....	22
3.1.1.1	Les observations des réseaux sociaux des caisses de sécurité sociale françaises	22

3.1.1.2 La comparaison avec les réseaux sociaux d'organismes de sécurité sociale étrangers et d'organismes privés (mutuelles) .	24
3.1.2 Les entretiens avec les personnes ressources.....	27
3.2 L'élaboration des hypothèses.....	30
3.2.1 La méthodologie de construction des hypothèses	30
3.2.2 La structuration des hypothèses.....	31
3.2.2.1 Les thématiques, questions et hypothèses relatives aux organismes.....	31
3.2.2.2 Les thématiques, questions et hypothèses relatives aux usagers.....	35
3.3 L'élaboration des questionnaires.....	37
3.3.1 Pourquoi des questionnaires ?	37
3.3.2 La construction des questionnaires.....	38
3.3.2.1 Le questionnaire usagers	38
3.3.2.2 Le questionnaire organismes.....	39
4 L'analyse des réponses aux questionnaires.....	41
4.1 Les réponses des organismes	41
4.1.1 Les attentes des organismes vis à vis des réseaux sociaux41	
4.1.1.1 Les fonctions du réseau social.....	41
4.1.1.2 La complémentarité des réseaux sociaux.....	43
4.1.1.3 Les interactions avec les réseaux des autres organismes44	
4.1.2 L'utilisation des réseaux sociaux par les usagers	44
4.1.2.1 Les relations entre les OSS et les usagers	44
4.1.2.2 La modération du réseau	46
4.1.3 Les ressources consacrées à la création et à l'animation du	

réseau	48
4.1.3.1 Les ressources consacrées à la création du réseau	48
4.1.3.2 Les ressources consacrées à l'animation du réseau.....	50
4.1.3.3 L'utilisation du réseau par les salariés	52
4.1.4 Le pilotage des réseaux sociaux et les engagements de service	53
4.1.4.1 Les délais de réponses aux messages-commentaires des usagers.....	53
4.1.4.2 La mesure de la fréquentation du réseau	54
4.1.4.3 L'influence des réseaux sociaux sur les autres modes de contact	55
4.2 Les réponses des usagers	55
4.2.1 L'identité des usagers.....	55
4.2.2 Les attentes des assurés	56
4.2.3 L'image que les usagers ont des organismes sur les RS ...	60
5 La grille de bonnes pratiques	63
5.1 Des résultats à la grille	63
5.2 La description des items.....	65
5.2.1 La gestion technique du réseau social	65
5.2.1.1 Les outils techniques	65
5.2.1.2 La coordination entre les outils techniques.....	65
5.2.1.3 Le paramétrage technique	65
5.2.1.4 La formation du gestionnaire	66
5.2.2 La gouvernance du réseau (aspect stratégique)	66
5.2.2.1 Les intérêts stratégiques du réseau social.....	66

5.2.2.2	La composition du comité de pilotage du réseau	67
5.2.2.3	L'identité du gestionnaire du réseau.....	67
5.2.2.4	L'identification d'une équipe ressource pour la gestion du réseau	67
5.2.2.5	L'identification de(s) leader(s) sur le réseau social de l'organisme.....	67
5.2.2.6	Le coût du réseau.....	68
5.2.2.7	La gestion des flux engendrés par la vie du réseau social..	69
5.2.2.8	Le champ géographique du réseau social.....	69
5.2.3	Les règles de fonctionnement interne du réseau (aspect réglementaire).....	69
5.2.3.1	Le statut juridique du(des) gestionnaire(s) du réseau.....	69
5.2.3.2	Le choix du contenu des informations données sur le réseau social	69
5.2.3.3	L'existence de modèles de réponse aux questions des usagers.....	70
5.2.3.4	Un indicateur interne de réactivité	70
5.2.4	La relation Client	71
5.2.4.1	Les relations entre l'organisme et les assurés	71
5.2.4.2	Les relations entre organismes : le niveau d'interaction entre les réseaux sociaux des OSS	71
5.2.4.3	Encadrer la communication.....	71
5.2.4.4	Libérer la communication/accepter les critiques.....	72
5.2.4.5	Le niveau d'activité du réseau.....	72
5.3	La grille sous sa forme synthétique.....	73

6	Conclusion	79
7	Annexes.....	81
7.1	Etat de la jurisprudence sur les réseaux sociaux	81
7.1.1	Une jurisprudence qui ne rattache pas les propos tenus sur Facebook à la vie privée ou publique.....	81
7.1.2	Cependant, certains principes émergent de la jurisprudence	82
7.2	Listes des organismes et participation à notre étude.....	85
7.3	Le questionnaire relatif aux organismes de sécurité sociale	86
7.3.1	Questionnaire envoyé aux organismes de sécurité sociale	86
7.3.2.	Liens entre les hypothèses et les questions.....	95
7.4	Questionnaire relatif aux usagers.....	102
7.4.1	Questionnaire usagers mis en ligne sur les réseaux sociaux des organismes	102
7.4.2	Liens entre les hypothèses et les questions.....	109
8	Bibliographie.....	113
8.1	Les ouvrages.....	113
8.2	Les articles.....	113
8.3	Les sites.....	114
9	Le sommaire détaillé :.....	116

Dispositif recherche-action

L'instauration des réseaux sociaux au sein des organismes de sécurité sociale

Groupe 12 – 51^{ème} promotion de l'EN3S



Résumé :

Dans la continuité de l'arrivée du web dans les années 90 qui a profondément modifié les rapports entre les administrations de sécurité sociale et les usagers, certains organismes commencent à intégrer le web 2.0, en particulier les réseaux sociaux Facebook et Twitter, dans leur relation de service aux assurés.

Le rapport d'un groupe de recherche-action de la 50^{ème} promotion de l'EN3S consacré à l'utilisation des réseaux sociaux par les organismes a mis en évidence la nécessité, en termes d'image et de modernisation du service public, pour les caisses de sécurité sociale « *de jouer le jeu des réseaux sociaux* ». Le présent rapport vise alors à répondre à la question « *Comment jouer le jeu des réseaux sociaux ?* » en se consacrant exclusivement aux relations externes avec les usagers ou les partenaires des caisses de sécurité sociale.

A l'issue d'observations empiriques, d'entretiens ainsi que de questionnaires adressés aux organismes présents sur les réseaux sociaux et aux usagers utilisateurs, l'étude aboutit à la création d'une grille de bonnes pratiques à destination des organismes souhaitant se lancer dans l'aventure des réseaux sociaux ou y conforter leur présence. La grille présente plusieurs options au niveau notamment du pilotage des réseaux, de leur animation et des moyens techniques, financiers et humains à allouer. Elle vise ainsi à rappeler aux organismes des éléments clés dans l'élaboration d'une stratégie de présence sur les réseaux sociaux en cohérence avec les objectifs de leur relation de service.

Les perspectives d'utilisation par les caisses de sécurité sociale des réseaux sociaux sont nombreuses et interrogent non seulement la relation administration-usagers traitée dans le rapport mais aussi les relations sociales internes aux organismes et les relations inter organismes toutes branches confondues afin d'offrir aux assurés un service pensé en cohérence à l'échelle d'un territoire.