

60 PROPOSITIONS POUR DEVELOPPER DES USAGES INNOVANTS DES RESEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE DANS LES ADMINISTRATIONS

Piloté par le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et la direction générale des finances publiques (DGFIP), un groupe de travail interministériel a réfléchi, de janvier à juin 2014, au développement d'usages innovants des réseaux sociaux d'entreprise (RSE) au sein des administrations. Les 60 recommandations rassemblées dans ce document sont le fruit de leurs travaux.

> Plus d'infos sur la démarche sur www.modernisation.gouv.fr

Axe 1 – Réussir la phase de conception des RSE

a) Déterminer la place du RSE dans le SI, identifier les besoins et les usages

1. Avoir une réflexion préalable sur la **culture interne de l'administration** et adapter la démarche de RSE à son contexte.
2. Réaliser **une étude des impacts culturels et de management** attendus de la démarche RSE.
3. Identifier au début du projet la **place du RSE dans la cartographie du SI de l'organisation**.
4. Impliquer les utilisateurs au plus tôt avec la **constitution d'une équipe d'« ambassadeurs »**, représentative des futurs utilisateurs.
5. **Identifier les besoins des futurs utilisateurs** pour s'assurer que le RSE apporte une réelle valeur au travail quotidien des agents et qu'il réponde à des usages effectifs.

b) Mobiliser les acteurs clés dans la gestion du projet

6. **Identifier et mobiliser les acteurs clés** de l'organisation impactés ou porteurs potentiels du projet (RH, communication, DSI...).
7. Former l'équipe projet **aux méthodes « agiles »**.
8. Concevoir et mettre en place dans le cursus de l'Ecole de la Modernisation de l'Etat (EME), animée par le SGMAP, un **module de formation sur la gestion de projet agile**.
9. Constituer une **équipe projet transversale** avec des représentants de l'ensemble des entités concernées par le projet.
10. Associer fortement au projet la **maitrise d'ouvrage et la maitrise d'œuvre** : mettre en place une seule équipe (aussi transversale que possible) responsable des deux aspects et ce tout au long du processus de développement.

Axe 2 – Réussir la mise en œuvre des RSE

a) Favoriser une mise en œuvre « pas à pas »

11. Mettre en place une **stratégie de déploiement viral et d'amélioration graduelle de l'outil** (prototypage d'une version test, augmentation progressive du nombre de fonctionnalités et d'utilisateurs...).
12. **Adopter la règle des 3/6/18** : 3 mois pour un POC, 6 mois pour un cahier des charges et au total 18 mois de développement.
13. **Mettre en ligne du contenu** avant le lancement du RSE ou de communautés.
14. **S'appuyer sur 5 à 10 communautés pilotes** au lancement du RSE.
15. **Lancer en priorité des communautés « projet »** pour lesquelles il n'y a pas réellement besoin d'inciter à l'utilisation du RSE car les documents du projet sont uniquement disponibles sur le RSE.
16. **Faire du storytelling** pour favoriser la transposition de pratiques qui ont marché dans un service voisin ou un métier proche.
17. « **Vendre** » les **fonctionnalités du réseau collaboratif** en comparant le process classique et le mode collaboratif pour des actes administratifs très ordinaires (par exemple la rédaction d'un compte rendu de réunion).
18. Identifier, lors de la création de communauté, celles qui existent déjà et les **dématérialiser pour améliorer leur acceptation et motiver la participation** des agents.

b) Sensibiliser et accompagner les acteurs

19. **Promouvoir les principes associés à la démarche de RSE** : collaboration, transparence, contribution volontaire et personnelle etc. ...
20. Prendre le temps de **présenter le projet aux « grands directeurs »** pour les associer à la démarche.
21. Faire du **top management le sponsor de la démarche** : impliquer en priorité le top management dans le projet RSE permet d'entraîner en cascade le management intermédiaire et plus largement l'ensemble des managers.
22. **Mobiliser les agents clés de certains services** (expert reconnu, cadre particulièrement dynamique etc.) pour convaincre leur chef de service de l'utilité d'un RSE.
23. Mettre en place un **accompagnement multiformes** : séminaires, webinaires, formations, livres blancs, tutoriels... destinés à l'ensemble des utilisateurs et qui peuvent être adaptés en fonction du public.
24. Caractériser les types d'usages pour **adapter les messages et les dispositifs d'accompagnement en fonction des métiers**.
25. Mettre en place un **relais fort auprès du (ou des) support(s) informatique(s)** sur toutes les questions d'usage et de maîtrise des fonctionnalités.
26. Communiquer largement sur les **fonctionnalités de l'outil qui permettent de se tromper sans crainte** (révision, suppression de contenu etc.).

Axe 3 – Développer les usages des RSE

a) Créer un cadre de confiance pour de nouveaux usages

- 27. Etablir et diffuser une **charte de bonnes pratiques courte et simple** destinée à l'ensemble des animateurs et utilisateurs.
- 28. **Présenter le RSE comme un vecteur d'usages** avant de le considérer comme un outil : toujours se placer du point de vue de l'utilisateur et se demander ce que le RSE pourrait lui apporter en termes d'utilisation.
- 29. Prévoir la possibilité de **masquer certaines fonctionnalités et d'en ouvrir d'autres progressivement** en fonction des besoins exprimés.
- 30. Mettre en place un **cadre propice à la participation des agents et des communautés** : encourager la capacité des membres à générer des contenus, à capitaliser leur connaissance, à créer des méta-informations ...

b) Inciter à une participation large des utilisateurs

- 31. **Valoriser les agents ayant une activité significative sur le réseau** : création de statut de super-utilisateur, intégration des résultats obtenus dans l'évaluation annuelle, valorisation financière...
- 32. **Les tâches de participation** au RSE et d'animation peuvent ainsi **faire partie des fonctions des agents et apparaître sur leur fiche de poste** parmi l'ensemble de leurs missions.
- 33. Prendre en compte la dimension « **travail collaboratif** » lors **des entretiens annuels professionnels** et d'évaluation.
- 34. Créer les conditions de mobilisation des experts de manière à leur **dégager du temps pour participer aux communautés**.
- 35. Lorsqu'il existe une communauté métier ou de projet, **restreindre l'utilisation de la messagerie pour l'envoi de documents** et privilégier leur mise en ligne sur le RSE.
- 36. **Tendre vers une intégration de la messagerie et de la GED** (par exemple on peut mettre un document reçu en pièce jointe par mail directement sur le système de GED).
- 37. Prévoir, selon l'organisme, la direction ou le service d'appartenance de l'utilisateur, **différents types d'accès au contenu du RSE** (accès « libre », « restreint », etc.).
- 38. **Autoriser l'accès en externe aux communautés** pour permettre aux agents en mobilité et aux partenaires externes d'y avoir accès.

c) Outiller efficacement le processus d'innovation

- 39. **Penser le RSE comme vecteur de l'innovation** pour la collecte et la remontée des idées, le co-design de solutions, la mise en réseau des innovateurs et des acteurs concernés par l'innovation (par les créations de communautés par exemple), la capitalisation des informations et la constitution de bases d'innovation, les retours d'expérience...
- 40. **Intégrer dans les RSE existants des modules de co-production de solutions**, comme la « Fabrique de solutions » du site Faire Simple.

d) Impliquer pleinement le management

- 41. Séquencer le temps de travail pour **ne pas supprimer la validation hiérarchique et informer les hiérarchies du travail accompli**.
- 42. **Impliquer les managers dans le projet de RSE et dans les communautés** pour une meilleure appropriation et acceptation des pratiques.

- 43. Faire valider la création de chaque communauté par un valideur / sponsor de haut niveau, et lui référer régulièrement de l'avancée de la communauté.**

e) Manager les communautés

- 44. Définir la feuille de route dès le lancement d'une communauté** pour déterminer les objectifs, les modes et les principales étapes de travail, les actions de communication, entretenir sa dynamique sur la durée et répondre aux attentes de ses membres.
- 45. Former le community manager aux fonctionnalités du RSE** pour qu'il puisse à son tour former les membres des communautés qu'il anime.
- 46. Accompagner les membres dans la prise en main de l'outil**, la recherche d'information, l'utilisation de la communauté dans le cadre de leur activité...
- 47. Permettre le recours à l'abonnement par courriel** (ou 'souscription'). Il permet aux agents de rester connectés à leurs espaces collaboratifs sans avoir à faire la démarche de s'y rendre quotidiennement.
- 48. Eviter de créer plusieurs communautés sur le même sujet, ne pas multiplier les créations de communautés** pour ne pas perdre et éparpiller les utilisateurs.
- 49. Mettre en place des « gestionnaires de communautés »** : rattachés à la DSI, ils accompagnent les différents acteurs dans la création et la mise en œuvre de leurs communautés (analyse des besoins fonctionnels, structuration des espaces, formation, aide à la rédaction de la feuille de route, partage de bonnes pratiques collaboratives etc.).
- 50. Offrir la possibilité de créer des communautés professionnelles et « extra-professionnelles ».**

f) Prendre en compte l'émergence de nouveaux métiers et de nouvelles compétences

- 51. Etablir un référentiel des compétences de la fonction d'animation** (fonction qui pourrait être intégrée dans le RIME).
- 52. Recenser et former des viviers d'animateurs.**
- 53. Prévoir des leviers et outils spécifiques pour les animateurs** comme des tableaux de bord.
- 54. Créer une pastille / label « proposition validée par l'administration centrale »** de manière à certifier la véracité, la pertinence d'une réponse ou d'une idée.

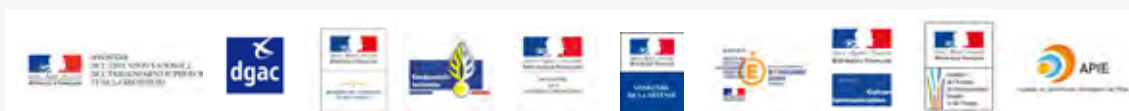
g) Piloter la démarche RSE (gouvernance pérenne, mesure des impacts, coordination entre les ministères...)

- 55. Déterminer des indicateurs de mesure de l'activité réelle des RSE.**
- 56. Développer des mesures d'impacts/gains des démarches de RSE.**
- 57. Etablir et mettre à disposition des ministères un dispositif de mesure de la satisfaction des utilisateurs de RSE** (à partir de questionnaires : ce dispositif pourrait être fourni par le SGMAP aux ministères volontaires).
- 58. Mettre en place un dispositif de mesure de la qualité des services en ligne internes** (intranet, RSE...).
- 59. Installer une communauté de pratiques interministérielle pérenne sur les RSE** (échanges physiques périodiques, constitution et partage d'un socle documentaire...).
- 60. Etablir un pont avec les travaux interministériels** sur l'avenir du poste de travail de l'agent public (nouvelles messageries, outils collaboratifs...) avec une réflexion centrée sur les usages collaboratifs et sociaux.

- **Pilotage de la démarche** : secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et direction générale des finances publiques (DGFIP)



- **Ministères et administrations participant à la démarche** : ministère des Affaires étrangères et du Développement international ; ministère de la Culture et de la Communication ; ministère de la Défense ; direction générale de l'Aviation civile (DGAC) ; ministères économiques et financiers ; Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie ; ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ; direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) ; Gendarmerie nationale ; agence du patrimoine immatériel de l'Etat (APIE)



Octobre 2014