

Le Community Management

L'art de gérer et de contrôler son image numérique

Hamza Salah-Mars

Le 12 mai 2014, Amar Hasnaoui, consultant en intelligence économique, spécialisé dans le Community Management et dans la gestion d'image sur Internet, nous a dévoilé quelques grandes lignes du Community Management. L'intérêt est de mesurer son importance au sein de la communication d'une entreprise et de répondre, à chaque fois à travers des exemples, aux problématiques précédentes.

Amar Hasnaoui accompagne plusieurs institutions et personnalités publiques dans la gestion de leur image numérique via les activités du Community Manager.



Introduction au Community Management

Le Community Management se définit comme étant la gestion de l'image numérique d'une entreprise, d'une institution, d'un produit, d'une personne, ou même d'un événement...

L'essor du Community Management correspond à l'essor du Web collaboratif. Cette profession existe depuis l'apparition des communautés en ligne au début des années 2000. Facebook n'existait pas encore et le Web social n'était pas aussi développé. Ses prémisses furent l'avènement des premiers forums de discussion et l'apparition des rôles de modérateurs. Les pionniers dans cette fonction sont les Game Master (Maître du jeu). Ces modérateurs étaient alors des membres actifs de la communauté de joueurs en ligne et avaient pour principale mission d'éviter tout débordement et de réguler les échanges entre les membres de la communauté.

Afin de suivre le fil conducteur de ce sujet, il est nécessaire de commencer par expliquer le rôle clé du Community Manager.

Le Community Manager

Selon le portail officiel du gouvernement français des métiers de l'internet : l'animateur de communauté en ligne est chargé de **fédérer une communauté d'internautes** autour d'un intérêt commun, d'animer les échanges sur ce thème, tout en veillant au respect des règles de bonne conduite au sein de la communauté.

Sa première mission est de développer et de gérer la **présence d'une organisation (marque, association, jeu, produit...) sur Internet** . Le Community Manager peut exercer en tant que consultant externe (dans une agence Web ou en indépendant) ou occuper un poste en interne¹⁸.

Au-delà du rôle de modérateur, le Community Manager a pour mission de développer sa communauté Web, de l'animer et de la rendre visible sur Internet. Il se fait aussi porte-parole sur les médias sociaux de la marque, de la société, de la personnalité ou de l'institution qu'il représente.

Historique du Community Management

Aujourd'hui encore, l'authenticité de l'engagement communautaire de l'animateur de communauté est primordiale. En effet, l'animateur de communauté n'a pas pour vocation de diriger ou de surveiller la communauté mais d'en dynamiser les échanges. Outre l'intérêt qu'il porte à la communauté dans son ensemble, il doit être attentif à chaque individu. Réactif et proactif, il doit savoir repérer les membres actifs de la communauté : contributeurs et prescripteurs qui créent de la valeur ajoutée pour l'ensemble des membres. Véritable médiateur entre les internautes membres de la communauté et les dirigeants de l'organisation, il relaie les contributions, critiques, avis, idées et suggestions des membres.

Il doit suivre le mouvement qu'impose la communauté ainsi que les tendances du Web, un Web de plus en plus volatile où une image numérique peut être créée de toutes pièces puis complètement démontée par la suite.

¹⁸ <http://metiers.internet.gouv.fr/metier/animateur-de-communautaire-community-manager>

Les missions du Community Manager

Les principales missions du Community Manager sont les suivantes :

- identifier les médias sociaux externes (sites, blogs, réseaux sociaux, forums...) qui parlent de l'organisation afin de participer au dialogue et de le modérer ;
- contribuer à la création d'espaces d'échange dédiés à l'organisation (pages fan Facebook, blogs, forums, comptes Twitter, chaîne YouTube ou Dailymotion etc.) afin de pouvoir communiquer directement avec les membres de la communauté ;
- veiller à fédérer la communauté autour de ces espaces et inciter les membres à créer du contenu ;
- rédiger une charte d'utilisation des réseaux sociaux ;
- organiser des événements fédérateurs : concours, challenges... ;
- relayer les contributions, avis, remarques et suggestions des membres de la communauté auprès des dirigeants de l'organisation ;
- participer à l'amélioration des plates-formes techniques de la communauté ;
- surveiller l'e-réputation de l'organisation.

Dans certains cas, le Community Manager (Animateur de communautés Web) peut aussi avoir comme mission la rédaction de contenus.

Lorsque l'organisation dispose d'un rédacteur de contenus Web, ces deux acteurs sont amenés à travailler ensemble pour optimiser l'impact des contenus écrits pour l'organisation.

Les principales problématiques auxquelles fait face le Community Management

- Les principaux acteurs influents du Community Management déplorent l'ouverture de pages Internet sans en définir la stratégie en amont. Souvent, les entreprises ne savent pas pourquoi doivent-elles ouvrir des pages Web, à quoi vont-elles servir et comment vont-elles s'inscrire dans la présence digitale globale de l'entreprise ni comment sont-elles et/ou doivent-elles être gérées.

- Beaucoup d'entreprises ne mesurent pas l'importance critique voire vitale de la gestion de leur image numérique. Le rôle du Community Manager, encore mal connu, est d'ailleurs souvent confié à des stagiaires qui ne connaissent pas les enjeux et risques liés à la gestion de l'image numérique.

Illustration par l'exemple des mauvaises pratiques du Community Management

La gestion de crise sur les réseaux sociaux est un exercice périlleux qui peut devenir catastrophique lorsque la crise touche une entreprise dépourvue d'une forte culture numérique.

Voici quelques exemples qui mettent en évidence l'amateurisme dont font preuve certaines sociétés au sujet du Community Management.

KITKAT vs GREENPEACE : autoritarisme, mépris, absence...



Nestlé a connu au printemps 2010 une importante crise suite à une mise en cause par Greenpeace.

Épinglé pour ses pratiques liées à l'huile de palme et à la déforestation, le groupe alimentaire voit l'une de ses marques phares, Kit-Kat, pastichée par l'ONG dans une vidéo postée sur YouTube.

Nestlé a la malheureuse idée de faire retirer cette vidéo qui contrefait et porte atteinte à sa marque. En agissant ainsi, le groupe offre une publicité à Greenpeace, qui crie à la censure et rallie à sa cause des internautes sensibles à la problématique du développement durable.

La cible de cette communauté nouvellement créée est la page Facebook de Nestlé, sur laquelle les commentaires négatifs se multiplient.



Face à ce déferlement, la réaction du Community Manager de Nestlé est pour le moins maladroite. Il se contente de renvoyer les mécontents vers une page du site officiel de Nestlé, avant de répondre sur un ton de plus en plus sec. Il avertit que les messages des membres du réseau ayant remplacé leur photo de profil par un logo « Killer » (assassin), détourné de la marque Kit-Kat et fourni par Greenpeace aux internautes, seront supprimés. Nouvelles accusations de censure, puis silence soudain du Community Manager.¹⁹

KOOKAI : Raté du Community Management.

Kookaï, en pleine tempête médiatique liée à sa Fan page Facebook à cause de sa mauvaise gestion conversationnelle, est un cas d'école de raté du Community Management. Dépassé depuis quelques semaines par de très nombreux commentaires ne relevant que peu ou prou des produits et promotions de la marque, le Community Manager Kookaï a pris la décision malheureuse de recadrer le positionnement de la page :



« Chers internautes, cette page Facebook est destinée à informer les fans de la marque des bons plans, des nouveautés de la collection, des jeux concours, des coups de cœur à partager... Nous remercions par avance chacun de respecter cet espace et sa raison d'être première. Pour toute autre demande ou commentaire, merci d'adresser un courrier au siège KOOKAÏ ». Source : Fan page Kookaï

La réaction ne s'est pas fait attendre : les commentaires ont alors redoublé, devenant pour certains plus virulents. Plus grave, cela a engendré des billets sur des blogs influents dans le monde de l'e-commerce. L'information s'est alors répandue comme une traînée de poudre, notamment via Twitter...

« Les entreprises ne savent pas trop pourquoi elles ouvrent ces pages (si ce n'est pour faire « bien » dans les dîners le soir), à quoi elles vont servir, comment elles vont s'inscrire dans leur présence digitale globale, comment elles vont et doivent être gérées. » *Grégory Pouy*
Kookaï apprend à ses dépens que piloter une communauté sur un outil tel que Facebook demande une ligne éditoriale claire et un guidage des conversations oscillant entre finesse et fermeté. Le renvoi des mécontents vers des espaces dédiés, à l'image de debats.sncf.com est également une option permettant de protéger les « vrais » fans et à préserver la notoriété de la marque...²⁰

New York Police Department : plus qu'une balle dans le pied, une bombe à retardement

Le 22 avril, les Community Managers de la NYPD (Police de New York) ont pris l'initiative d'orchestrer une opération de communication participative : les habitants de la Grosse Pomme ont en effet été invités à poster sur Twitter une photo d'eux avec un ou plusieurs membres de la police de New York, en apposant quelque part dans leur tweet le hashtag #myNYPD. À la clé pour les participants un repost sur Facebook, et, pour la police de New York, une campagne corporate impactante, 100 % vraie et surtout gratuite.²¹



L'idée était simple, pas révolutionnaire, mais efficace. Confiant en son image de police moderne et proche des habitants de sa ville, la NYPD n'a pas douté une seule seconde et on peut dire que l'opération a très bien fonctionné, certainement même au-delà de toutes leurs espérances.

¹⁹ <http://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/crise-e-reputation/nestle.shtml>

²⁰ <http://blog.acti.fr/marketing/cas-d-cole/cas-decole-community-management-kookai/>

²¹ <http://fastncurious.fr/jakadi/mynypd.html/>

En moins de temps qu'il ne le faut pour le dire, les quelques clichés flatteurs reçus se sont retrouvés noyés dans un flot de photos humiliantes, voire choquantes, et de commentaires hautement sarcastiques, dénonçant les pratiques et la violence du fameux département.



Police Nationale : joue à Banana Kong

En janvier 2013, la Préfecture de Police de Paris diffusait à l'attention de ses troupes un guide anti-bévues sur les réseaux sociaux... Certains ne l'ont visiblement pas lu ! Samedi 3 août 2013, le Community Manager de la Police nationale a malencontreusement twitté son score au jeu de plateformes Banana Kong sur le fil officiel de l'institution.



Le message n'est resté en ligne qu'une demi-heure mais cela a suffi pour qu'il soit copié par de nombreux internautes et moqué à tour de tweets !

Quand l'un demande si l'on peut « payer ses amendes en monnaie de singe », un autre demande « les papiers du véhicule et votre score à Banana Kong » et un troisième suppose que les policiers ont le temps de jouer puisque « les bandits sont partis à Ibiza »²².



Quelques pistes pour une gestion optimale : quelles stratégies, quelles solutions logicielles ?

Quelles stratégies ?

- suivre l'actualité du net, suivre les dernières tendances du net ;
 - suivre l'actualité et les dernières tendances d'internet ;
 - suivre les buzz et en identifier les pratiques afin de construire et faire ses propres buzz ;
 - suivre l'évolution du champ lexical du net ;
 - suivre l'actualité et les blogs du Community Management ainsi que les pages des gourous du Community Management ;
 - se benchmarker et s'inspirer des pages de Community Management de la concurrence, des gourous ;
 - avoir une ligne éditoriale pour se démarquer de la concurrence être en mesure de l'assumer, la gérer et l'alimenter de manière régulière. Garder le même ton tout au long de la vie de la page Web ;
 - distinguer le rôle du Community Manager de celui des autres acteurs complémentaires du Web (content manager, webmaster...).
- Le Community Manager a un rôle important de conception et de définition de la stratégie de communication et de visibilité de l'entreprise sur Internet. Ce rôle est forcément associé à d'autres rôles dans l'entreprise et notamment à celui du content manager.

²² <http://www.01net.com/editorial/600935/banana-kong-la-police-nationale-bugge-sur-twitter/>

Veiller sur l'e-Réputation :

- Mettre en place un système de veille pour surveiller son e-réputation.
- Quand nous créons une page sur les réseaux sociaux et plus généralement sur Internet, indirectement nous gérons notre e-réputation en incitant les internautes à venir faire part de leurs pensées liées au sujet. C'est donc rester souverain de son e-réputation.
- Surveiller les pages en regardant les feedbacks, les publications les plus « likées²³ » ou celles qui ont suscité le plus d'intérêt.
- La réputation sur Internet : surveiller la page. Quels sont les articles et publications les plus appréciés ou ceux qui ont suscité le plus de réactions.

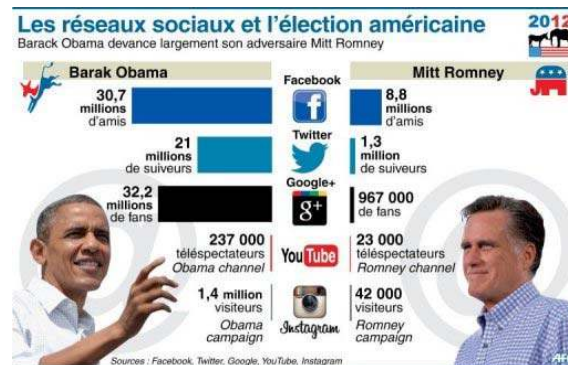
Quels logiciels/outils utiliser ?

Il est important de bien choisir le support média sur lequel nous devons être présents, en fonction de notre ligne éditoriale. Chaque support a un format et une finalité différents : Facebook nous permet de publier images, vidéos et textes. Twitter quant à lui se limite à 144 caractères.

- Exemple Twitter : Un journal d'information tel que Le Monde – n° 2 de pages twitter les plus visitées en France – privilégie twitter car son format lui permet de relayer ses grands titres, puis de rediriger vers son site Web à l'aide d'une URL courte.
- Exemple Facebook : 80 % des premières pages les plus visitées en France sont dédiées aux célébrités et sportifs qui publient le plus de contenu (image, son, vidéo...).

Il n'existe pas de logiciel spécifique de publication ou de génération de contenu automatique. Néanmoins des outils permettent de reporter des statistiques et des chiffres quantitatifs et qualitatifs sur l'image numérique ainsi que le contenu publié.

- L'**infographie** représente aujourd'hui, le support le plus utilisé dans le monde du Community Management. Elle se fonde sur une communication très visuelle qui permet une lecture et une compréhension rapides du message que l'on souhaite faire passer.



- **Alertie** : outil de surveillance d'e-réputation. Il permet de mettre en place une veille sur une page donnée en présentant des données quantitatives, en dissociant les résultats en fonction des critères en entrée (choix de syntaxe,...) et en y associant une tonalité spécifique.
- **Socialbakers.com** : permet de donner les différentes tendances sur les réseaux sociaux que sont Facebook, twitter, Google+ et LinkedIn. Il offre des outils de monitoring et de tracking permettant de mener des analyses sur les réseaux sociaux utilisés et de comparer les statistiques et métriques des medias sociaux.
- D'autres **logiciels de veille** : Mention, RéputationVIP.
- La **recherche sur Internet** reste le meilleur outil pour veiller sur son e-réputation et l'image numérique de l'institution.

²³ D'après Wikipédia, le Like, ou traduit en français « J'aime », est un module social incorporé dans Facebook, permettant à chaque utilisateur de manifester son intérêt pour un contenu du site (publication par un utilisateur, commentaire, page Facebook, photo, etc.).

Questions/Réponses

Q : Qu'est qu'une communauté ? Comment la définir ? Quel est son périmètre ?

R : La communauté telle qu'abordée dans le Community Management est celle qui fait vivre l'entreprise, l'institution ou la personnalité à travers les pages officielles, en participant à leurs événements et en interagissant avec ces dernières : devenir « fan », « follower », suivre sur Instagram, « partager », « retwitter », « liker » et « commenter » leurs différentes publications.

Nous sommes, ici, face à une communauté sociale collaborative qu'il ne faut pas essayer de cloisonner, car si certaines communautés restent captives, d'autres plus volatiles le sont beaucoup moins. C'est le cas notamment de YouTube où le principe d'utilisation est le visionnage de vidéos sans obligation de créer un compte ou de suivre une chaîne particulière.

Q : Quel est donc le rôle du Community Manager ?

R :

- Identifier tous les lieux qui peuvent être propices à la communauté sur lesquels nous pouvons publier en respectant une certaine éthique.
- Recadrer, intervenir au nom de la page de l'entreprise ou de la personnalité afin de modérer ou de promouvoir l'image numérique.

The image shows a screenshot of the SNCF blog. The main article is titled "LES FEMMES ET LE TRAIN" and discusses the recruitment of women in the SNCF. It features several statistics: 40% of women in the SNCF, 26% of women in technical roles, 3000 young girls starting their careers, 21% of women in the SNCF, 23% of women in the SNCF, and 1514 women in the SNCF. The article also mentions the International Women's Day on March 8th. On the right side, there is a social media feed showing tweets from @JulienVeyret, @Fleu, and @ChubbyMenton.

L'exemple le plus probant est celui de la SNCF qui a créé un espace dédié aux débats – debats.sncf.com – afin de rassembler la communauté contente et mécontente de la SNCF dans le but de rester souveraine de son image en fédérant cet espace et en évitant la création sauvage d'un autre espace qui aurait été totalement hors contrôle.

Q : Comment attirer du public dans sa communauté ?

R : La réponse la plus simple est de payer ! Acheter des espaces publicitaires (sur Facebook par exemple : de 5 à 200 \$) en ayant identifié la population cible ainsi que ses habitudes sur les réseaux sociaux :

- utiliser son réseau de contact et le carnet d'adresse de l'entreprise ;
- communiquer sur des pages dédiées dans le même secteur ou auprès de magazines spécialisés ou encore des entreprises amies ;
- s'armer de fonctionnalités communautaires, telles que les boutons « Like » de Facebook, « retweet » de Twitter, « share » des réseaux professionnels...

Q : N'y a-t-il pas de risque de se faire blacklister ?

R : Publier sur plusieurs pages de façon sauvage en faisant des copier/coller de liens d'articles ou de pages risque de renvoyer une image non professionnelle sur Internet et de montrer ainsi un certain niveau d'amateurisme. Ce qui peut être préjudiciable pour l'image numérique que l'on souhaite véhiculer.

D'où l'intérêt d'investir dans des espaces publicitaires dédiés à ce type de communication ou de faire jouer son carnet d'adresse.

Q : Quid de la performance et du taux d'engagement ?

Comment l'entreprise mesure-t-elle l'efficacité de la stratégie d'animation du Community Management ?

R : Avant de parler de performance, il est nécessaire de parler de présence. Il est dans l'intérêt de l'image numérique d'occuper l'espace sur Internet afin d'éviter toute usurpation d'identité ou de création des pages non officielles qui risqueraient de porter préjudice à cette image numérique.

Aujourd'hui, mis à part quantifier la performance d'une page Facebook, par exemple, en termes de nombre de « like », de « share », d'engouement, de nombre de fans et de volume divers, il est difficile de mesurer concrètement le retour sur investissement :

- Une page Facebook peut avoir un million de fans sans forcément générer 5 % de chiffre d'affaires, supplémentaire pour l'entreprise concernée.
- Néanmoins, dans certains cas – exemple des ventes flash sur vente-privee.com – il est possible de mesurer approximativement les retours émanant de sites ayant permis la publication d'une page de e-commerce par exemple.

Q : Créer un site, est ce suffisant ?

R : Non, pas du tout, nous sommes dans l'ère du Web 2.0, il est donc important d'aller au-delà du site institutionnel ou du e-commerce de l'entreprise, de l'institution ou de la personnalité en se positionnant sur les espaces communautaires et collaboratifs.

Q : Comment communiquer plusieurs fois par jour ?

Comment trouver ou créer du contenu ?

R : Ne pas hésiter à publier ne serait-ce que des messages simples qui permettent d'assurer sa visibilité et de maintenir une activité fréquente. Surfer sur la vague en s'inspirant de l'actualité et des tendances du net.

Q : Comment parler de l'image numérique d'une personne ?

R : Le terme e-réputation n'est pas à proprement parler employé pour les personnes comme vous et moi, il est plus destiné aux entreprises, organisations, célébrités, personnes politiques...

- Exemple : Éric Dumont Pierre, Directeur des laboratoires Beridine, personnage fictif créé de toutes pièces par des étudiants français. L'intérêt était de prouver que l'on pouvait se faire une e-réputation de toutes pièces et démontrer aussi le comportement des internautes sur internet :
 - Il se trouve que les premières pages de résultats dédiées à Éric Dumont Pierre étaient extrêmement élogieuses et le mettaient pleinement à son avantage avec des publications d'articles qui mettaient en avant sa responsabilité sociale en tant que chef d'entreprise.
 - Lorsqu'on s'aventure un peu plus loin dans les résultats de recherche, à partir de la 5^{ème} page, ce que la majorité des internautes ne fait presque jamais, on se retrouve face à des articles très compromettants...
- Ce cas d'étude avait pour intérêt de montrer la nécessité pour une personne influente (chef d'entreprise dans notre cas) de gérer son e-réputation et qu'il était ainsi possible de se montrer sous son meilleur profil aux yeux de la majorité des internautes.

Dans le cas des personnes lambda, il reste important de faire attention à ses publications, aux prises de position sur Internet (politiques, religieuses...) et de veiller à son image sur les principaux réseaux sociaux : LinkedIn, Viadeo, Twitter, Facebook...

L'e-réputation n'est donc pas quelque chose que l'on construit mais plutôt quelque chose que l'on gère et que l'on contrôle !

Q : Quelle est la différence entre l'audience et l'e-réputation ?

R :

- L'audience est un élément quantitatif, c'est un volume que l'on va chercher à mesurer : le nombre de fans, le nombre de partages...
- L'e-réputation est beaucoup plus qualitative. Ici c'est une tonalité qu'on cherche à donner au résultat que cette audience a généré.

Q : Si une entreprise, une institution ou une personnalité est présente sur plusieurs supports (LinkedIn, Facebook, Twitter, Viadeo, Google+,...), est-ce la même personne qui doit gérer toutes ces plateformes ?

R : Oui, il est important de garder une homogénéité et une coordination dans les communications faites au travers de l'ensemble des plateformes numériques.

Q : A qui est rattaché le Community Manager ?

R : Le Community Manager peut être rattaché à la direction de la communication ou la direction marketing de l'entreprise.

Q : Le Big data et les data analystes : Y a-t-il un lien entre le Community Management et les fonctions autour du Big Data ?

R : Les techniques de recherche de l'information constituent à mon sens le seul lien que nous pouvons leur attribuer.

Les deux peuvent se compléter : l'analyste du Big Data cherche de l'information à valeur ajoutée, le Community Manager cherche, quant à lui, du contenu qui permettra d'alimenter ses publications.

Q : Comment mesurer les retombées du Community Management ?

R : Il est encore difficile de mesurer les retombées du Community Management, on parle plus d'estimation. Afin d'obtenir cette estimation, il est recommandé de réaliser des activités de Community Management sur un cycle complet (un an par exemple avec des événements particuliers, périodes de fêtes) afin de distinguer des tendances particulières liées aux événements qui surviennent durant la période.

Q : Quelle est la différence entre un attaché de presse et un Community Manager ?

R :

- L'attaché de presse est une personne connue officiellement, il est responsable des publications officielles sur les médias institutionnels. Son rôle est de promouvoir le client auprès des journalistes. Il épluche quotidiennement la presse écrite et numérique pour se tenir au courant des nouveautés.
- Le Community Manager a un rôle anonyme sur Internet, il anime des espaces communautaires en prenant en compte les publications officielles par exemple, ou en surfant sur l'actualité afin de maintenir une perpétuelle alimentation de la communauté au travers d'articles en rapport à la fois avec cette actualité et l'objet premier de la page qu'il anime.

Q : Des agences de Community Management existent ?

R : Oui, elles interviennent auprès de tout type de client (entreprise, personnalité, institution...) pour les accompagner, les former et appliquer les pratiques du Community Management. Ce sont souvent les agences Web qui proposent ce type de prestation.

Q : Pouvez-vous nous décrire la journée type d'un Community Manager ?

R : La journée type d'un Community Manager commence la veille en regardant les dernières informations.

- Le matin, une consultation de toutes les données émanant de ses abonnements et des recherches réalisées sur des contenus particuliers, l'alimente en informations.
- Passer en revue tous les flux, identifier les événements importants, ils sont généralement redondants.
- Choisir les événements qui l'intéressent et préparer ses publications (recherche d'illustrations).
- Gérer ses communautés et jouer le rôle de modérateur en passant en revue les contributions.
- Consulter les outils de veille sur les thématiques et domaines identifiés. ▲

hamza@salah-mars.com