

**TOULOUSE
CAPITOLE**
Publications



« Toulouse Capitole Publications » est l'archive institutionnelle de
l'Université Toulouse 1 Capitole.

La gestion de leur e-réputation par TF1 et France Télévisions.
Nouvelles connexions, nouvelles stratégies communautaires.

LEVENEUR LAURENCE

Pour toute question sur Toulouse Capitole Publications,
contacter portail-publi@ut-capitole.fr

La gestion de leur e-réputation par TF1 et France Télévisions.

Nouvelles connexions, nouvelles stratégies communautaires.

Laurence Leveueur

laurence.Leveueur-martel@univ-tlse1.fr

Résumé : Les chaînes de télévision se trouvent prises au jeu d'un nouvel espace d'influence au sein duquel elles doivent renforcer leurs liens avec les internautes, blogueurs, etc., afin de répondre à une nouvelle idéologie de la transparence. Quels moyens un groupe public comme France Télévisions et une chaîne privée comme TF1 mettent-ils en œuvre pour gérer ces réseaux d'influence et garder intacte leur e-réputation ? Leur qualité d'entreprises médiatiques implique-t-elle des formes d'e-marketing différentes de celles mises en œuvre par les entreprises classiques ?

Mots clés : E-réputation, réseaux sociaux, chaînes de télévision, community managers.

Abstract : Television channels are getting involved in a new space of influence within which they have to strengthen their links with Internet users, bloggers, etc., to answer a new ideology of transparency. What means do a public group as France Télévisions and a private channel as TF1 implement to monitor these networks of influence and keep their e-reputation intact ? Does their status of media companies imply forms of e-marketing different from those operated by non-media companies?

Key words : E-réputation, social networks, television channels, community managers.

Actif stratégique, la « e-réputation » est devenue une préoccupation croissante des entreprises aujourd'hui confrontées au web collaboratif. Ce nouvel enjeu communicationnel amène plusieurs réseaux d'experts de la gestion de la réputation en ligne à se constituer, afin d'aider les entreprises à répondre à cette double problématique soulevée par Sébastien Rouquette : « (...) comment appliquer aussi fidèlement que possible les valeurs de l'entreprise à un nouvel outil ? Et comment tenir compte dans le même temps des valeurs portées par cet outil ? » (Rouquette, 2009 : 296)

Les chaînes de télévision sont des entreprises, à la fois médiatiques car elles sont productrices de discours, et économiques en tant qu'elles fonctionnent comme des marques affichant à travers leurs programmes une identité, un positionnement qui se doit d'être d'autant plus cohérent qu'elles évoluent dans un régime de plus en plus concurrentiel. A ce titre, Virginie Spies a déjà exploré en 2002 la façon dont les chaînes de télévision françaises se servent d'Internet pour parler d'elles-mêmes et de leurs programmes, mais aussi pour appuyer leur identité à travers un habillage cohérent (Spies, 2002). Depuis, Internet a pris une dimension nouvelle grâce à la multiplication des réseaux sociaux et autres formes du web communautaire, qui obligent les entreprises à s'intéresser à de nouvelles pratiques communicationnelles. Ces dernières nous ont fait passer d'une « intelligence collective (lire, enregistrer un signet...), à une intelligence collaborative (écrire, modérer...) » (Poncier, 2009 : 82).

La gestion de leur image sur Internet est donc devenue une question majeure qui suppose une forte capacité de réactivité et d'adaptation : « (...) connaître et surveiller son « périmètre informationnel sur le web » (Poncier, 2009 : 85) est une tâche de plus en plus complexe et souvent à double tranchant, comme l'illustrent les nombreuses anecdotes concernant le *cybersquattage* d'un nom de domaine, sans compter l'influence grandissante des bloggeurs¹ qui obligent les organisations à être proactives, pour devancer par un « pare-feu rumoral » (Rouquette, 2009 : 288) d'éventuelles attaques sur le web.

Dès lors, les chaînes de télévision se trouvent elles aussi prises au jeu d'un nouvel espace d'influence au sein duquel elles doivent renforcer leurs liens avec les internautes, blogueurs, forumers, etc., afin de répondre à une nouvelle idéologie de la transparence. Le web est devenu un outil conversationnel, à la faveur d'un marketing *one to one*, d'une relation sans intermédiaires entre la marque et le client. Les chaînes de télévision françaises comme TF1 ou France Télévisions se sont ainsi octroyé les services de *community managers*² qui leur ont ouvert des comptes sur Twitter ou Facebook, afin de mieux prendre en compte les *feedback* des internautes. France Télévisions s'est également associée à la société Bygmalion, qui assure la veille médiatique de tout ce qui touche au groupe sur Internet³. Ainsi, à l'heure où la convergence numérique des médias conduit à l'explosion de nouveaux usages « télénauts » (Lafrance, 2005), en particulier chez le public jeune, les chaînes de télévision voient dans le web un nouvel outil participatif qui compense le manque d'interactivité inhérent au petit écran. Le web réactualise ainsi la question des réseaux d'influence, de ce qu'Idil Cakim nomme les « e-fluentials » : « Les blogs, plus encore les réseaux sociaux comme Facebook, représentent de bons exemples de mises en relation par

¹ Tel Jean-Marc Morandini dont le blog a été la source de fuites nombreuses sur les candidats d'émissions de télé-réalité comme *Secret Story* sur TF1, ou les nombreux blogs d'experts et journalistes de télévision.

² Comme Myriam L'Aouffir qui est en charge de la « communication online et social media manager » du Groupe France Télévisions et Manu Duperrey, son homologue pour la chaîne privée TF1.

³ Cf. Christophe Nobili, « France Télévisions s'est offert 22 millions de « conseils » fumeux », *Le Canard Enchaîné*, 1^{er} juin 2011.

interconnaissance, rappelant les étoiles sociométriques et les leaders d'opinion chers à Lazarsfeld. » (Maigret, 2008 : 7)

Quels moyens un groupe public comme France Télévisions et une chaîne privée comme TF1 mettent-ils en œuvre pour gérer ces réseaux d'influence et garder intacte leur e-réputation ? Leur qualité d'entreprises médiatiques implique-t-elle des formes d'e-marketing différentes de celles mises en œuvre par les entreprises classiques ? Quel est le rôle des *community managers* employés par ces chaînes ? Quelles stratégies développent-elles pour prolonger leur offre de programme et maintenir une image de marque cohérente, permettant au destinataire de ne pas se perdre « (...) entre le discours de la chaîne à la télévision, et le discours de la chaîne sur le web » (Spies, 2002) ?

Pour répondre à ces questions, nous proposons dans cet article d'offrir une vision comparative et analytique des outils de gestion d'e-réputation développés par France Télévisions et TF1 sur les réseaux sociaux⁴, ce qui suppose autant une étude des différentes affiliations de ces chaînes (autrement dit de leur réseau sur le net) que celle des conversations et échanges entre leurs *community managers* et les internautes. Nous souhaitons ainsi comprendre quelles valeurs ces deux groupes tentent de faire vivre à travers le web, tout en assurant la cohésion de leur identité et de leur marque.

Les défis liés à l'introduction des marques TF1 et France Télévisions sur le web.

Depuis la fin des années 70, les chaînes de diffusion, privées ou publiques, fonctionnent comme des marques devant affirmer leur identité dans un régime très fortement concurrentiel. Comme le rappelle François Jost, le caractère constitutif de la marque est d'abord son nom, ainsi que son identité notamment construite par des traits visuels et sonores (l'habillage, la charte graphique), et enfin « (...) un champ de souveraineté, qui ancre certains attributs dans le discours de la marque (par exemple la gaieté, l'efficacité, la jeunesse, etc.) » (Jost, 2009 : 32). Chaque chaîne est responsable d'une programmation qui contribue à forger son identité (voir Jost, 2009 : 33) et à construire un *ethos* auprès de son public. Toutefois, chaque programme comporte une ligne éditoriale propre, un habillage visuel qui permet de le différencier des autres émissions, et un contenu qui se doit d'être en cohérence avec l'identité et surtout les valeurs véhiculées par la chaîne de diffusion. L'introduction d'une marque de télévision sur le web suppose donc de résoudre en premier lieu cette polyphonie énonciative inhérente à chaque entreprise médiatique. Cette problématique est d'autant plus forte pour le groupe France Télévisions qui rassemble plusieurs chaînes de diffusion : France 2, France 3, France 4, France 5 et France Ô.

Myriam L'Aouffir, *community manager* de France Télévisions depuis 2009, s'est ainsi fixé comme premier objectif l'harmonisation des logos et des avatars des chaînes du groupe.

⁴ Nous nous appuyons ici sur la proposition de Boyd et Ellison (2007) qui définissent « (...) les sites de réseaux sociaux comme des sites web permettant aux utilisateurs de construire un profil public ou semi public au sein d'un système, de gérer une liste des utilisateurs avec lesquels ils partagent un lien, de voir et naviguer sur leur liste de liens et ceux établis par les autres au sein du système. » (in Stenger, Coutant, 2011 : 12). Définition à laquelle Thomas Stenger et Alexandre Coutant ajoutent la caractéristique suivante : « (...) ces sites fondent leur attractivité essentiellement sur l'opportunité de retrouver ses « amis » et d'interagir avec eux par le biais de profils, de listes de contacts et d'applications à travers une grande variété d'activités. » (Stenger, Coutant, 2011 : 13).

Après avoir officié au service communication de la chaîne France 2 durant une dizaine d'années, elle a participé au lancement de la communication *online* de France Télévisions en janvier 2009. Or l'univers du groupe comporte diverses marques qui vont au-delà des seules chaînes de diffusion : « (...) les marques chaînes, les marques animateurs, les marques programmes et les marques services »⁵. Aussi le service communication a-t-il misé sur une démarche globale visant à identifier, à l'intérieur de chaque marque, des communautés par thématique. Chaque chaîne du groupe possède donc une ligne éditoriale, et chaque programme aussi. Le service *online* doit identifier les communautés qui seront sensibles aux informations émanant de chaque chaîne. L'analyse du compte twitter de France Ô (@FranceOtv) permet d'illustrer cette stratégie communautaire. Sa ligne éditoriale, cohérente avec celle de la chaîne des Outre-Mer, est affichée dans la présentation du compte : « Echangeons sur cette Tweet Line qui rassemble toutes les cultures. » Le menu de gauche renvoie à certains programmes de la chaîne, quant aux commentaires ils font essentiellement référence aux actualités de la France Ô et de ses programmes. Enfin, le logo officiel de la chaîne, affiché à côté de la présentation du compte, permet d'identifier la marque. Cette volonté d'unifier les voix et d'harmoniser les logos est aussi vraie pour le groupe TF1 puisque l'on retrouve par exemple sur Twitter des comptes ouverts aussi bien pour certains programmes (comme *Secret Story*, *Danse avec les stars*, *Téléfoot*, etc.) que pour des animateurs de la chaîne (Laurence Boccolini, Laurence Ferrari, Nikos Aliagas, etc.).

Outre ce travail d'harmonisation visant à maintenir la cohérence de la marque et de ses composantes sur le web, les *community managers* doivent continuellement surveiller les influenceurs, les niches communautaires, et mettre ainsi en place une stratégie de prévention contre d'éventuelles attaques contre la réputation des chaînes. Notons d'ailleurs que le nom de l'entreprise, premier capital immatériel, doit aussi être protégé contre des opérations de *cybersquatting* dont le groupe France Télévisions a déjà fait les frais lorsque les noms de domaines www.france2.com ou www.france3.com avaient été déposés en République de Corée pour diffuser des contenus pornographiques (Voir Poncier, 2009 :85).

L'introduction des marques TF1 et France Télévisions sur les réseaux sociaux fait par ailleurs écho à l'une des tendances soulevées par Sébastien Rouquette à propos de l'évolution des sites web d'entreprises, et que le chercheur nomme les « cadres d'interprétations des utilisations légitimes du web » (Rouquette, 2009 : 254), véhiculés par les experts, la presse spécialisée et les essayistes qui tentent de légitimer les investissements réalisés dans ce nouvel outil. Ces discours d'experts modèlent et influencent les objectifs affichés par les acteurs du web. Sébastien Rouquette repère trois périodes de légitimation des outils web : « (...) comme outil de modernité, comme outil de communication « total », comme outil d'une communication transparente et authentique. » (Rouquette, 2009 : 258). Le développement des réseaux sociaux correspond à la troisième période que l'auteur fait remonter à l'année 2005. Afin de répondre à l'impératif de transparence véhiculé par la presse spécialisée, les entreprises développent de nouveaux usages : la fidélisation client par les newsletters, les clubs, le contact client via le mail, les FAQ, les forums, le développement des blogs par les PDG, les salariés eux-mêmes, la web-tv ou encore la veille électronique. Internet est ainsi devenu l'élément clé « d'une société de la communication d'acteurs autonomes en réseaux » (Rouquette, 2009 : 260). La proximité avec le public, au même titre que la relation client, est donc désormais l'un des objectifs prioritaires des *community managers* de TF1 et France Télévisions. Il s'agit de transformer le média traditionnel en média conversationnel, humain, harmonieux et de répondre de la sorte à une idéologie de la transparence et de l'authenticité (Rouquette, 2009 : 286-291). La

⁵ Interview de Miryam L'Aouffir datée du 24 mars 2011 et publiée sur le site www.blueboat.fr. URL : <http://www.blueboat.fr/interview-de-cm-miriam-laouffir-groupe-france-televvisions> [consulté le 11/08/11].

stratégie marketing développée ici met en valeur la communication directe avec le client ou l'utilisateur⁶. Mais comme le souligne Sébastien Rouquette, se cantonner à la question de la transparence ou de la proximité avec le public permet aux entreprises de mettre en avant plus de réactivité « (...) sans s'engager sur le terrain plus délicat du contenu des informations » (Rouquette, 2009 : 291) pour s'arrêter à l'image de marque.

L'introduction des deux marques étudiées sur les réseaux sociaux soulève plusieurs problèmes : harmonisation des logos, unification des instances énonciatives, gestion de la relation avec le public et par conséquent de l'e-réputation des chaînes. Il nous faut donc maintenant déterminer les stratégies et moyens mis en œuvre par les responsables de la communication online de ces chaînes pour résoudre ces questions.

Community Manager : la mise en récit comme outil de gestion de l'E-réputation.

Les problématiques soulevées par l'introduction des marques TF1 et France Télévision sur le web ont conduit leurs community managers à s'engager de deux façons différentes dans la voie répandue du « storytelling ». Comme le souligne Christian Salmon, la multiplication des marques sur le web oblige les entreprises à se différencier par le recours à des récits « (...) leur permettant de reconstituer des univers cohérents. » (Salmon, 2007 : 37) Myriam L'Aoufir et Manu Duperrey ont donc choisi de mettre en scène leur propre image, en adéquation avec celle de leur entreprise, et de se raconter aux internautes. Cette mise en récit passe d'abord par l'établissement d'une relation de proximité avec les membres de la communauté.

La lecture du profil Facebook de Manu Duperrey permet d'illustrer cette stratégie. La page reste principalement consacrée aux actualités des programmes de la chaîne : ainsi, le 4 août 2011, l'auteur annonce par exemple l'ouverture du compte officiel des émissions de télé-réalité de TF1 (@Telerealite_TF1 !). Quelques jours plus tard, il renvoie à une vidéo faisant état d'une chute de Benjamin Castaldi lors du tournage de *Secret Story*. Mais la proximité avec le public se joue ici sur le ton employé lors des échanges avec ses « amis ». Sous les annonces d'émissions spéciales, le mur laisse apparaître les commentaires des fans. Lorsque ces derniers critiquent ouvertement la programmation, Manu Duperrey leur répond simplement, voire familièrement, en choisissant un vocable similaire à celui des commentaires et en privilégiant le tutoiement. En cela il obéit à l'un des principes énoncés par Tara Hunt dans un livre consacré aux réseaux sociaux : « En fait, une réponse ouverte et non conflictuelle à un commentaire négatif peut être encore plus bénéfique pour récolter du whuffie⁷ que de nombreuses réponses à de bons commentaires. Dans chaque critique, il y a une opportunité de créer un bon défenseur de ton entreprise. » (Hunt, 2010 : 124).

Une fois cette relation de proximité établie, la mise en récit peut se développer. Elle passe notamment par la publication de différentes photos, à commencer par celle du profil. Manu Duperrey a choisi comme portrait officiel une photographie de son visage sur fond bleu, en harmonie avec l'habillage visuel de TF1, et estampillée du logo bleu, blanc et rouge de la chaîne et du slogan « On se retrouve sur TF1 ». Il s'affiche donc comme un représentant

⁶ Voir l'interview de Myriam L'Aoufir par Alexandra Francon, consultable en ligne à l'adresse suivante : <http://www.carnetdecom.fr/2010/07/rencontre-avec-myriam-laoufir-community-manager-de-france-televisions/>, [consultée le 18/08/11].

⁷ Ce que l'auteur nomme « whuffie » correspond au capital social d'une entreprise ou d'une personne sur le web.

officiel de la marque TF1 et en conséquence comme un énonciateur fiable pour les internautes.

Les autres photographies publiées sur son compte Facebook, uniquement accessibles à ses amis, lui permettent ensuite de partager les moments forts qu'il a pu vivre grâce à la chaîne privée, comme le 15 mars 2011, lorsqu'il se fait photographe devant le trophée de la coupe du monde de la FIFA, en « tournée » dans les locaux de TF1. D'autres images de Manu Duperrey au côté de vedettes comme Velvet D'Amour ou Christophe Guillaume ; anciens participants de l'émission *La Ferme célébrités en Afrique*, permettent de susciter des commentaires sur les personnages, émissions et vedettes de TF1, mais renvoient aussi à une stratégie qui transforme le récit en outil de gestion de la e-réputation : TF1 apparaît à travers ces photographies comme une chaîne qui partage avec sa communauté des moments forts et dont les acteurs, vedettes et personnalités se rendent accessibles au grand public. La centralisation de l'information permet à la chaîne de mieux contrôler ce qui se dit d'elle sur le web, et ce d'autant plus efficacement qu'elle a établi des partenariats avec différents sites consacrés aux médias (comme www.wat.tv, site souvent cité sur le compte Facebook de Manu Duperrey). Ces photographies et commentaires décomplexés du community manager participent aussi du caractère co-construit de l'identité virtuelle analysé par Alexandre Coutant : « (...) l'écriture de soi sur les profils vaut moins pour le déclaratif en lui-même que pour les réactions attendues de nos audiences, qu'elles restent à l'état de commentaire sans suite ou qu'elles provoquent de longs échanges ». (Coutant, 2011 : 54).

Le profil Facebook de Myriam L'Aouffir, qui contrairement à son homologue a choisi de créer une page publique dont chacun peut ou non devenir fan, laisse apparaître un mur sur lequel se mélangent les commentaires personnels de certaines de ses connaissances, et les actualités liées au groupe France Télévisions, auxquelles les fans de la page peuvent réagir. Comme Manu Duperrey, elle met avant sur ses comptes des valeurs de proximité et de contact, et répond à ses abonnés sous la forme de messages souvent personnalisés et familiers. Elle aussi se raconte sur ses comptes personnels tout en gérant parallèlement les comptes des marques du groupe France Télévisions, et fait vivre à ses abonnés ses rencontres avec différentes personnalités en lien avec l'entreprise.

Mais elle est également devenue une véritable figure de proue des réseaux sociaux, en multipliant les interviews et les clips vidéo sur son métier, et en étant présente sur des réseaux d'experts du web. A son image de représentante du groupe France Télévisions s'ajoute donc celle d'une professionnelle des réseaux sociaux, abordable et ouverte aux débats portant sur son métier et les stratégies de communication sur Internet. En accord avec cette image, elle a ouvert avec ses collègues de travail un blog en partie consacré aux actualités des réseaux sociaux : www.plateautele.francetv.fr/com/ ; le « blog de la com online de France Télévisions ». Ce blog invite les internautes à réagir aux actualités de l'audiovisuel, aux contenus des programmes, à débattre des réseaux sociaux, à réfléchir aux nouvelles tendances de consommation, etc. Le blog se présente aussi comme un outil communautaire permettant aux internautes d'accéder aux coulisses de la télévision : « Au menu, les coulisses, les bonus, les coups de cœur et les privilèges que nous réservons exclusivement à notre communauté, ainsi que l'espace Guest dédié aux auteurs, bloggers, experts, ambassadeurs, Community et Social Media Manager, amis et collègues qui souhaiteront venir s'exprimer sur des sujets ou des actions de leur choix. »⁸ La participation active au blog permet donc d'accéder à des offres privilégiées qui sont un outil de fidélisation de l'utilisateur très efficace. Mais au-delà de cette stratégie de relation-client bien connue, les

⁸ Page de présentation du blog : <http://plateautele.francetv.fr/com/a-propos/> [consulté le 26/08/11].

discussions sur l'impact des réseaux sociaux et la télévision renvoient aussi à l'image d'un service public ouvert aux nouvelles technologies et au débat.

Quels usages les chaînes font-elles des réseaux sociaux ?

Certains réseaux sociaux permettent aux chaînes de diffusion de prolonger leur offre de programme. Les comptes ouverts sur Twitter servent ainsi à relayer sur les réseaux certains événements ponctuels. Lors la finale du Top 14 de Rugby, ou du tournoi de Roland Garros, Myriam L'Aouffir a ouvert avec son équipe des comptes spécifiques sur le site afin de diffuser des directs de ces programmes sportifs. L'ouverture de comptes spécifiquement dédiés à ces directs permet de ne pas empiéter sur les autres actualités du groupe France Télévisions. Ainsi, le compte @francetvsport permet d'informer les abonnés sur l'actualité régulière du sport, avec un focus ponctuel sur un événement majeur par des « livetwitt », tandis que le compte @francetvdirect permet de traiter parallèlement des émissions politiques, de divertissement, de culture, de sport ou encore des actualités marquantes des chaînes du groupe. Enfin, certains comptes twitter peuvent être entièrement dédiés à des programmes phares, comme celui que la chaîne TF1 a créé pour ses émissions de télé-réalité (@Telerealite_TF1).

En parallèle, les réseaux sociaux sont un espace au sein duquel les community managers peuvent facilement diffuser des informations valorisantes pour l'image de leur entreprise. Sur le compte généraliste du groupe TF1 (@TF1etVous), Manu Duperrey met régulièrement en avant les actualités positives ; performances d'audiences (en particulier du journal télévisé), ou bandes annonces des programmes à venir. L'autopromotion des programmes et de la chaîne comme institution et responsable de la programmation semble ici plus marquée que sur les comptes de France Télévisions. Si le compte Twitter de France 2 reste avant tout un moyen de promouvoir l'image de marque de la chaîne, l'internaute peut aussi y lire des discussions portant sur les médias et les actualités politiques ou culturelles qui ne concernent pas systématiquement la chaîne. La notion de service public transparaît ici clairement, la chaîne France 2 offrant à ses 83000 abonnés (contre 60000 environ pour le compte @TF1etVous) une ouverture sur le monde en relayant des informations du monde culturel et politique français pour devenir un lieu d'échange plus ouvert.

Pour les deux groupes, Twitter permet des usages très divers, que l'on peut classer selon Olivier Desbief en deux catégories : selon que l'on est dans une posture d'écoute ou dans une posture d'affichage (Desbief, dans Coutant et Stenger (dirs.), 2011 :148). Dans le premier cas, Twitter est une « (...) manière opportuniste d'utilisation du réseau où les experts servent de « lièvre » pour guider vers la bonne information. » (Desbief, dans Coutant et Stenger (dirs.),, 2011 : 148) Mais le site est aussi un outil qui « (...) repose également sur son caractère « temps réel » qui permet de voir les phénomènes à la mode et les tendances qui se dégagent de la masse. ». En ce sens, Twitter s'avère un excellent outil de veille informatique, utile aussi bien pour les abonnés que pour les *community managers* des chaînes étudiées. Lorsque ces derniers entrent dans une démarche proactive d'affichage, ils sont identifiés comme des spécialistes : « L'outil devient alors un véritable facilitateur d'appariement efficace permettant d'entrer en contact avec des profils ayant des préoccupations et des intérêts proches des siens. » (Desbief, dans Coutant et Stenger (dirs.), 2011 : 148)

Toutefois, comme nous l'avons souligné précédemment, une problématique distingue France Télévisions de TF1. Le groupe public doit en effet veiller tout particulièrement à la

cohérence d'affichage entre ses différentes marques, chaînes de diffusion et animateurs. C'est pourquoi l'équipe de Myriam L'Aouffir a lancé une réflexion sur les moyens d'harmoniser les discours de ces différentes instances énonciatives grâce à l'élaboration d'une « guideline » imposée aux différents représentants du groupe sur les réseaux sociaux. Le 5 août 2011, la fameuse « wikiguide » est publiée sur le blog des *community managers* de France Télévisions⁹. Cette charte de bon fonctionnement sur les réseaux sociaux comporte 26 clauses, qui visent à faire adopter aux salariés du groupe de bonnes pratiques sur Internet.

La conception de cette guideline émane des différents acteurs avec lesquels Myriam L'Aouffir est en contact sur les réseaux sociaux : experts, bloggeurs, twitters, influenceurs... Elle propose d'abord d'adopter une attitude générale face aux commentaires entrants : messages de bienvenue, soin apporté au fond comme à la forme des blogs des salariés, prudence sur les commentaires qui laissent des traces indélébiles sur le web, méfiance face aux commentaires d'inconnus, mise en avant de soi (**Clause 25** «Exhiber votre vie, celle de vos proches et vos états d'âme. L'essence des réseaux sociaux c'est le partage ! »), et bienveillance à l'égard des comptes Twitters qui ont le plus d'abonnés. À ces clauses s'ajoutent celles qui cadrent l'aspect juridique de l'utilisation des réseaux sociaux dans une entreprise : suivi des comptes par la direction des ressources humaines (**Clause 22**), mise en garde vis à vis de Facebook ou Twitter qui transitent par des serveurs étrangers ne garantissant pas la protection des données (« **Clause 5** – Vous avez la possibilité d'utiliser les réseaux sociaux (Facebook, Twitter ...) dès lors que vous avez quitté l'entreprise »), validation des contributions par les services compétents de l'entreprise, etc. Chaque clause est signée par l'un des contributeurs sollicités, et la formulation correspond au ton humoristique employé lors des discussions et interventions des *community managers* du groupe sur les médias sociaux : « **Important** : La présente politique est régie par le droit de rire de tout avec n'importe qui. »¹⁰ Le blog publie aussi des informations permettant aux internautes de connaître les comptes officiels du groupe sur les réseaux sociaux (en listant les « hashtags » officiels sur Twitter par exemple) et de ne pas tomber dans le piège de faux comptes susceptibles d'entacher la réputation du groupe et de ses programmes.

Outre la création de blogs, comptes Twitter et Facebook, s'ajoutent dans les actions des deux chaînes des opérations transmédias. Une opération a ainsi permis de lancer des rencontres off line, en partenariat par exemple avec l'équipe de *Taratata* qui acceptait de faire visiter les coulisses de l'émission musicale. Le livetweet permet aussi aux internautes d'entretenir une relation privilégiée avec certaines personnalités de ces chaînes, de prolonger des discussions commencées sur le petit écran, d'accéder aux coulisses des émissions : « [Cela donne] l'impression ou peut-être la certitude de pouvoir faire partager à nos fidèles communautés des moments uniques. Leurs réactions sont intéressantes et leurs informations sont relayées à qui de droit. C'est une communication interactive et de proximité. Il est également important d'impliquer les communautés et de leur proposer également une prise de parole. »¹¹

Conclusion : mesurer l'efficacité de sa présence sur les réseaux sociaux.

⁹ <http://plateautele.francetv.fr/com/2011/08/05/la-wikiguide-est-en-ligne/> [consulté le 21/08/11]

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Interview de Myriam L'Aouffir par Alexandra Francon, consultable sur www.carnetdecom.fr : <http://www.carnetdecom.fr/2010/07/rencontre-avec-myriam-laouffir-community-manager-de-france-televisions/> [consulté le 15/09/2011]

Mesurer le retour sur investissement généré par la présence d'une marque sur les réseaux sociaux consiste finalement à mesurer l'influence ou la progression de ce que de nombreux auteurs nomment son capital social. L'une des définitions les plus célèbres reste celle de Pierre Bourdieu : « (...) l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance » (Bourdieu, 1980 :2-3). Mais comme le souligne Pierre Mercklé [Mercklé, 2011 : 46], ce sont les théories anglo-saxonnes qui ont accordé à cette notion le plus d'importance. Et l'auteur d'ajouter que ce capital ne se mesure pas au nombre d'amis : « Il faut donc dans un premier temps définir le capital social comme le produit de la taille du réseau personnel, du volume des ressources contenues dans ce réseau (c'est-à-dire de l'information et des différentes espèces de capital détenues par les agents avec lesquels des relations sont entretenues), et des chances d'accès à ces ressources. » (Mercklé, 2011 : 46). Ce capital social inclut également les relations indirectes contenues par les connaissances d'amis, à l'origine des théories de la force de liens faibles (Granovetter, 1973), et des trous structuraux (Ronald Burt, 1992).

Le réseau social Twitter s'appuie en partie sur les liens faibles tissés avec les abonnés du compte. Or parmi les conseils donnés par certains experts du web pour mesurer son efficacité sur les réseaux sociaux, l'attention portée aux membres très actifs est privilégiée à celle que l'on pourrait offrir aux membres à forte visibilité¹². Les liens faibles permettent de circuler dans un réseau plus vaste, et il existe des outils développés sur le web permettant de déterminer les abonnés les plus actifs de son compte twitter (Twoolr en est un exemple). De même qu'il est possible de savoir quels sont les tweets qui ont suscité le plus de commentaires, grâce par exemple à l'outil Crowdbooster.

Les experts du web peuvent également mesurer la vitesse de progression de leur nombre de fans sur Facebook via Social Média Monitor¹³. Déterminer sa cible (notamment pour les différentes chaînes du groupe France Télévisions dont les lignes éditoriales supposent de cibler des communautés différentes), la préciser, connaître facilement le profil des fans, leur engagement et leur taux d'activité sur les réseaux sociaux sont autant d'alternatives offertes par le site et utiles aux *community managers* de TF1 et France Télévisions pour adapter leur stratégie de façon relativement fine, ce que confirme Myriam L'Aouffir dans une interview : « Dans l'attente d'un appel d'offres qui a été lancé, nous utilisons notamment Netvibes, qui permet d'avoir des *dashboards* plutôt complets, Hootsuite et Seesmic pour une veille axée sur Twitter et avons recours à de nombreuses autres offres. Une bonne veille prend beaucoup de temps, mais c'est pour moi le socle de toute bonne communication et réactivité. Ensuite, nous utilisons également de nombreux outils dédiés au tracking, monitoring pour des reportings en interne. »¹⁴ Mais tous ces indicateurs et outils permettent avant tout de mesurer une sorte de « retour sur interactivité »¹⁵ plutôt qu'un véritable retour sur investissement.

L'analyse comparative de la présence des deux marques TF1 et France Télévisions sur les réseaux sociaux, et principalement sur Twitter et Facebook, révèle la force de la stratégie menée par la chaîne publique, plus présente et plus forte en nombre d'abonnés que sa concurrente. Le lien de proximité développé par les *community managers* des deux groupes

¹² Voir le site <http://www.kriisiis.fr/index.php/12-exemples-dindicateurs-de-lefficacite-de-votre-activite-sur-facebook-et-twitter/> [consulté le 15/09/2011].

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Interview de CM : Myriam L'Aouffir, Groupe France Télévisions, <http://www.blueboat.fr/interview-de-cm-myriam-laouffir-groupe-france-televisions> (consultée le 25/08/11).

¹⁵ *Ibid.*

avec les internautes, notamment par la mise en scène de leur travail et de leur propre image sur le web, semble être une stratégie permettant de canaliser en partie les questions liées aux deux entreprises pour devenir l'épicentre des informations et commentaires, positifs ou négatifs, touchant à leur E-réputation.

Bibliographie

Alloing Camille et Moinet Nicolas (2010), « Des réseaux d'experts à l'expertise 2.0 », *Les Cahiers du numérique*, 2010/1, vol.6, 35-53.

Boistel Philippe (2008), « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise », *Revue Management et Avenir*, n°17, 9-25.

Bourdieu Pierre (1980), « Le capital social : notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°3, 2-3.

Boyd Danah M. et Ellison Nicole B. (2007) « Social Network Sites : Definition, History and Scholarship », *Journal of Computer-Mediated Communication*, vol.13, n°1. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/full> [consulté le 15/09/2011]

Burt Ronald S. (1992), *Structural holes. The Social Structure of Competition*, Cambridge, Harvard University Press.

Coutant Alexandre, Stenger Thomas (2011), « Ces réseaux numériques dits sociaux », *Hermès* 59, CNRS Editions.

Garnovetter Mark S. (1973), « The Strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, 1360-1380.

Hunt Tara (2010), *L'effet Whuffie. Tirer parti de la puissance des réseaux sociaux pour développer son business*, Dijon, Editions Diateino.

Jost François (2009), *Comprendre la télévision et ses programmes*, Paris, Armand Colin.

Lafrance Jean-Paul (2005), Le phénomène Télénaute ou la convergence télévision/ordinateur chez les jeunes, *Réseaux*, vol. 1, n°129/130, 311-322.

Maigret Eric (Dir., 2008), Katz Elihu, Lazarsfeld Paul, *Influence personnelle*, Paris, INA/Armand Colin.

Mercklé Pierre (2011), *Sociologie des réseaux sociaux*, Paris, La découverte.

Poncier Anthony (2009), La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du web 2.0, *Revue Internationale d'Intelligence économique*, Vol 1, 81-91.

Rouquette Sébastien (2009), *L'analyse des sites internet. Une radiographie du cyberspace*. Paris, INA/De Boeck.

Salmon Christian (2007), *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater des esprits*, Paris, La découverte.

Spies Virginie (2002), « Internet à la faveur de l'identité des chaînes », *Actes du colloque Globalisme et pluralisme*, GRICIS, Montréal. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.er.uqam.ca/nobel/gricis/actes/boques/Spies.pdf> [consulté le 15/09/2011]