

CNFPT

Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

Auteur : CANCEL Jean-François, Diplômé de l'IEP de Paris (PES 82) - En 2011, il a fondé, avec Olivier Guérin, image & dialogue group, une agence de communication globale implantée à Paris, Nice et Genève.



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

Modifié le 01/07/2014

Dans [Communication](#)

Par CANCEL Jean-François, Diplômé de l'IEP de Paris (PES 82) - En 2011, il a fondé, avec Olivier Guérin, image & dialogue group, une agence de communication globale implantée à Paris, Nice et Genève.

Si internet et les réseaux sociaux peuvent être un formidable accélérateur – voire déclencheur – de crises pour les collectivités territoriales, ils peuvent aussi être utilisés pour résoudre celles-ci ou, à tout le moins, faire entendre sa voix et ses arguments dans un souci d'équité et d'équilibre.

La collectivité territoriale qui décidera de développer sa présence sur les réseaux sociaux et engager les conversations avec ses parties prenantes devra le faire **après avoir déterminé une véritable stratégie, identifié les réseaux sociaux les plus pertinents par rapport à ses cibles, formé et sensibilisé les équipes internes de la collectivité territoriale.**

../..

Sommaire

- [1 « Web 2.0 », de quoi parle-t-on ?](#)
- [2 Internet et les médias sociaux, acteurs du développement et de l'accélération des crises](#)
 - [2.1 Pourquoi ?](#)
 - [2.2 Comment ?](#)
- [3 Internet et les réseaux sociaux, acteurs au service de la résolution des crises](#)
 - [3.1 Pourquoi ?](#)
 - [3.1.1 Créer un nouveau mode d'échange](#)
 - [3.1.2 Utiliser la même « force de frappe »](#)
 - [3.1.3 Démultiplier les informations en s'appuyant sur des relais actifs](#)
 - [3.1.4 Occuper l'espace auquel on peut prétendre, en toute légitimité](#)
 - [3.2 Comment ?](#)
 - [3.2.1 Règle N°1 : la stratégie avant tout](#)
 - [3.2.2 Règle N°2 : un ton spécifique](#)
 - [3.2.3 Règle N°3 : déléguer et faire confiance](#)

Ce qu'il faut retenir...

Si internet et les réseaux sociaux peuvent être un formidable accélérateur – voire déclencheur – de crises pour les collectivités territoriales, ils peuvent aussi être utilisés pour résoudre celles-ci ou, à tout le moins, faire entendre sa voix et ses arguments dans un souci d'équité et d'équilibre.

La collectivité territoriale qui décidera de développer sa présence sur les réseaux sociaux et engager les conversations avec ses parties prenantes devra le faire **après** avoir déterminé une véritable stratégie, identifié les réseaux sociaux les plus pertinents par rapport à ses cibles, formé et sensibilisé les équipes internes de la collectivité territoriale.

1 « Web 2.0 », de quoi parle-t-on ?

On a du mal à imaginer aujourd'hui un monde sans internet, sans blog, sans Facebook, Twitter, Youtube et autres LinkedIn...

Depuis le début des années 2000, le web 2.0 – encore appelé 'web social' – a bouleversé les schémas classiques d'échanges entre les entreprises, les entités, les organisations, les collectivités... et les individus, créant de nouveaux comportements et de nouveaux usages qui sont désormais durablement installés et dont on constate le renforcement au fil du temps.

Les maîtres-mots pour définir le web 2.0 pourraient être : 'simplicité', 'collaboratif', 'social', 'participatif', 'intelligence collective', 'interaction' ou encore 'conversations', 'communautés'

Ce que permet le web 2.0, c'est que chacun peut devenir à la fois et simultanément émetteur et récepteur d'un message.

La communication n'est plus seulement descendante (le web 1.0 des origines) mais à double sens entre l'entité – quelle qu'elle soit – et l'individu ; il existe un réseau, un faisceau de communications et d'échanges entre les individus, qui se regroupent désormais sur la toile au travers de communautés d'intérêts.



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

D'une certaine manière, le web social 'rebat les cartes' puisqu'aujourd'hui, l'individu est devenu un 'media' à lui tout seul, en parallèle ou en 'complément' des médias traditionnels, voire se substitue à ces derniers¹ ; il est donc un relais, un émetteur, il peut être un 'ami' mais aussi un détracteur critique ou un ennemi virulent.

Le bouleversement le plus important que le web 2.0 a apporté est sans doute le fait qu'aujourd'hui, chaque citoyen, client, usager, administré... est investi – ou du moins '**se sent**' investi - d'un pouvoir : celui de faire ou de défaire l'image, la réputation, la notoriété d'une entité, avec une rapidité fulgurante et souvent de manière durable, s'il est connecté à un réseau important, dont les membres vont relayer et amplifier ses messages. On assiste à une propagation de la communication et des conversations à la manière d'un nombre élevé à la puissance 5, 10 ou 20 en très peu de temps.

On comprend alors mieux comment internet et les media sociaux peuvent propager une crise, à des centaines de fois plus vite que les media traditionnels, d'autant que, comme toutes les études le confirment inlassablement, on fait aujourd'hui plus confiance aux avis d'amis (ou d'amis d'amis) sur la toile qu'aux médias traditionnels ou aux communications des entités et autres voix 'officielles'².

2 Internet et les médias sociaux, acteurs du développement et de l'accélération des crises

2.1 Pourquoi ?

Si internet et les médias sociaux constituent de formidables accélérateurs – voire déclencheurs – de situations de crise, cela tient essentiellement à deux raisons :

- internet et les réseaux sociaux sont synonymes d'abolition du temps et des frontières ; la communication et l'échange sont possibles en toutes circonstances, en tout lieu et à toute heure ; les réseaux sociaux sont disponibles en permanence et depuis n'importe quel équipement informatique pourvu que celui-ci soit connecté à internet : smartphones, PC, tablettes,... chez soi, au bureau, dans un lieu public, une gare, à l'opéra, chez son médecin...
- Avec les réseaux sociaux, chaque individu peut chercher à renforcer sa notoriété, obtenir son heure de gloire... Par là même, on comprend le danger d'une communication non maîtrisée sur les réseaux sociaux : la volonté de prendre de vitesse les autres internautes – en étant le premier à révéler un fait – amène souvent à diffuser une 'information' ou à la re-diffuser en un clic prendre le temps de la vérifier... A partir du moment où chacun, *via* son compte Twitter, sa page Facebook, un commentaire posté à la suite d'un article,... dispose d'un 'canal de diffusion', chacun se sent presque 'naturellement' légitime et en capacité de commenter ce qui vient d'être dit, entretenant ainsi le 'buzz' ou encore le bruit autour d'une affaire. On s'aperçoit souvent, avec du recul, que l'« affaire » en question ne s'apparente nullement à une situation de crise mais l'emballement des réseaux sociaux lui confère cette caractéristique.

2.2 Comment ?

La force et la puissance de démultiplication des médias sociaux n'ont pas d'équivalent dans le « monde classique ». Aucun media traditionnel n'est capable de rivaliser avec internet dans l'ampleur et la rapidité de la propagation d'une information. Intéressons-nous aux principaux médias sociaux.

Si l'on limite le champ de l'observation au **territoire français**, les statistiques sont éloquentes³ :

- Facebook compte 30 millions d'utilisateurs actifs ;
- Twitter et Google+ attirent chacun 5,5 millions de visiteurs uniques ;
- LinkedIn (réseau social à finalité professionnelle) compte près de 4,5 millions d'utilisateurs actifs...

Aujourd'hui, la population française connectée à internet (personnes de 11 ans et plus) représente 37,5 millions de personnes, soit 70 % de la population totale.



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

3 Internet et les réseaux sociaux, acteurs au service de la résolution des crises

3.1 Pourquoi ?

De nombreuses raisons plaident en faveur de l'utilisation d'internet et des réseaux sociaux pour résoudre des crises ou en tout cas, apaiser le débat et parvenir à une situation plus équitable. Voici les quatre plus importantes.

3.1.1 Créer un nouveau mode d'échange

Pour une collectivité territoriale, être présente sur les réseaux sociaux crée un canal de diffusion et surtout d'échange avec ses publics cibles, qu'il s'agisse d'administrés, de concitoyens, d'usagers, d'associations, de médias, de responsables des univers économiques ou sociaux,...

Au fil des mois, les « médias digitaux » deviennent un canal d'information à part entière pour les administrés qui souhaitent se renseigner sur la vie de leur(s) collectivités territoriales. C'est ce que confirme le troisième [baromètre de la communication locale](#) présenté devant l'Association des Maires de France le 13 septembre dernier⁵ : parmi les personnes qui souhaitent se renseigner sur leur collectivité territoriale :

- 62 % des personnes interrogées se rendent sur le site internet de leur collectivité (contre seulement 37 % en 2009) ;
- 51 % utilisent des sites internet autres que ceux de leur collectivité territoriale (41 % en 2009) ;
- dans le même temps, le magazine officiel de la collectivité, s'il reste en tête des réponses (avec 84 %) chute d'une année sur l'autre puisqu'il se situait à 89 % en 2009.

On voit donc qu'une collectivité territoriale a tout intérêt à :

- renforcer sa présence sur la toile par un site officiel mais aussi un blog, des comptes sur les réseaux sociaux,...
- surveiller ce qui se dit sur les sites et autres blogs ou réseaux sociaux non-officiels, notamment de la part de ses détracteurs ;
- développer la relation avec ses diverses communautés on-line ;
- répondre de manière dépassionnée et transparente aux accusations qui pourraient voir le jour, au risque, dans le cas contraire, de voir une communauté de mécontents émerger, se développer et potentiellement ternir son image ou sa réputation.

3.1.2 Utiliser la même « force de frappe »

Créer un blog ou une page sur Facebook s'avère bien moins coûteux et surtout bien plus rapide et efficace en terme d'impact et de nombre de personnes touchées, que d'organiser des réunions, imprimer des tracts, rédiger et éditer un bulletin d'informations,... Comment la collectivité territoriale concernée peut-elle 'rivaliser' si elle ne dispose que d'outils lourds à mettre en œuvre, coûteux, non réactifs et qui ne toucheront qu'une partie de la population concernée ? Dans un tel contexte, les uns et les autres doivent jouer à « armes égales » !

3.1.3 Démultiplier les informations en s'appuyant sur des relais actifs

La puissance des réseaux sociaux tient notamment dans la possibilité de faire suivre des messages ou de les plébisciter : quand on approuve une information sur Facebook, on « like » ou on rédige un commentaire ; sur Twitter, un message reçu peut être « re-tweeté » à ses propres abonnés,... Une population grandissante peut être ainsi touchée en quelques heures, par le jeu de clics qui prennent moins d'une seconde. Naturellement, cela suppose d'avoir pris ses marques sur les réseaux sociaux suffisamment en amont, avoir identifié ses « fans », savoir sur qui s'appuyer en cas de difficultés,... Si tel est le cas, alors la collectivité territoriale concernée aura à sa disposition - et de manière gratuite - un réseau prêt à se mobiliser pour répercuter les informations qu'elle diffusera... à condition, bien sûr de ne pas confondre 'information' et 'propagande' : un réseau se mobilise parce qu'il est convaincu du bien fondé d'une information pas pour faire plaisir...



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

Le deuxième effet de cette démultiplication sera de crédibiliser le message : la collectivité territoriale diffuse le 1^{er} message vers ses cœurs de cible ; ensuite, ceux-ci le relaient et lui donnent encore plus de crédibilité puisqu'ils n'ont pas d'intérêt partisan à agir ainsi.

3.1.4 Occuper l'espace auquel on peut prétendre, en toute légitimité

Toute organisation qui n'est pas présente sur internet ou les réseaux sociaux – alors que sa taille, les enjeux qu'elle porte, son budget de fonctionnement... lui confèrent cette légitimité et cette obligation – apparaît comme suspecte, ayant des choses à cacher, refusant la transparence et le débat. De fait, cette organisation laisse le champ libre à ses détracteurs qui vont occuper tout l'« espace » de communication.

Enfin, un point que l'on oublie (trop) souvent est le fait que la communication digitale constitue un moyen utile de canaliser les discussions, les commentaires et les avis, plutôt que ceux-ci s'expriment sur des sites ou des forums non-officiels.

3.2 Comment ?

3.2.1 Règle N°1 : la stratégie avant tout

La première question, incontournable, est celle de la **stratégie digitale** à adopter ; qui doit être, naturellement, en cohérence avec la stratégie de communication off-line de la collectivité territoriale.

En préalable à la définition de cette stratégie, voici quelques questions à se poser :

- Pourquoi est-il nécessaire que ma collectivité territoriale soit présente sur les réseaux sociaux ?
- Quelle(s) populations ai-je envie - ou besoin - de toucher ?
- Avec quel(s) type(s) d'information(s) ?
- Qui va s'impliquer en interne, pour animer et gérer ces réseaux sociaux ? Ces personnes ont-elles été formées pour accomplir ces nouvelles fonctions ?
- Quelle politique éditoriale va-t-on mettre en place ? en qualité de Président de la communauté d'agglomération, du conseil général ou régional suis-je amené à prendre la parole sur les réseaux sociaux ou vaut-il mieux que je délègue cette mission à mes équipes, en fonction des sujets ?
- Quel niveau d'interactivité introduire ?
- Parmi les opposants ou les détracteurs actuels, quels sont ceux qui utilisent un ou plusieurs réseaux sociaux ? Quel type d'information diffusent-ils ? A quelle fréquence ?
- Est-il plus pertinent de créer un seul compte pour l'ensemble des personnes connectées ou de créer divers comptes en fonction des sujets à évoquer, par exemple un compte ou une page sur les activités sportives ou culturelles, sur les aspects économiques, sur les programmes de rénovation immobilière, sur l'environnement et le développement durable,...pour cibler finement les communautés qui s'intéressent de près à un thème mais sans doute pas à l'ensemble des thématiques ?

Cette liste de questions permet de dresser un 1^{er} état des lieux, avant de s'engager plus avant. Par ailleurs, une collectivité territoriale ne peut pas décider d'aller sur les réseaux sociaux uniquement à partir de critères quantitatifs : en d'autres termes, chercher à avoir le plus grand nombre de 'fans' ne sert à rien si l'on ne prête pas attention aux profils des personnes ou des communautés qui vous 'suivent' ou vous soutiennent.

Ce qui compte, vraiment, c'est l'engagement provoqué auprès des publics-cibles : de quelles informations ont-ils besoin ? Quelles sont celles qu'ils vont relayer spontanément ? Comment présenter les informations (messages ? photos ? vidéos ? présentations formelles ?...) et à quel rythme ?

Il existe des plates-formes de mesure de l'engagement qu'une page Facebook, un compte Twitter, Youtube, Pinterest,... provoquent auprès des internautes : nombre de 'fans' ou de 'followers', contenus publiés les plus 'engageants', c'est-à-dire ceux qui auront provoqué le plus d'actions ou d'interactions de la part des internautes (par exemple une photo qui aura été partagée X fois), le pourcentage de requêtes auxquelles le *community manager* en charge de la page aura répondu, le délai de réponse moyen,...

Une fois la stratégie digitale établie et partagée en interne, la ligne éditoriale clairement définie, la segmentation des publics résolue, la création des comptes, pages, profils, etc... pourra débuter.

Il reste à évoquer trois points importants, en terme de posture et d'attitude :



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise

3.2.2 Règle N°2 : un ton spécifique

Il est essentiel d'adopter un ton spécifique : la prise de parole d'une collectivité territoriale (que ce soit on-line ou off-line, d'ailleurs), s'accorde mal avec une attitude et un ton agressifs ou revanchards. Une collectivité territoriale peut être attaquée, parfois violemment, mais elle doit toujours garder une réserve, se fonder sur des faits avérés, facilement vérifiables ; enfin, elle doit toujours chercher à apaiser le débat plutôt que de l'envenimer et à renvoyer les citoyens dos à dos. Le ton adopté ne doit pas s'apparenter, non plus, à un plaidoyer *pro domo* : la collectivité territoriale n'a pas à faire sa propre publicité avec des termes ou des images trop positifs. Le cas échéant, ce sera un jugement des internautes sur son action ou ses initiatives mais cette emphase ne doit pas venir d'elle-même. Humilité, neutralité de ton, transparence, volonté de répondre aux questions de manière constructive, telles sont les caractéristiques d'une communication mature sur les réseaux sociaux. A ce propos, il est intéressant de remarquer que celui ou celle qui a la responsabilité de veiller aux bonnes pratiques sur la toile, par exemple dans le cadre de forums, s'appelle un 'modérateur'

3.2.3 Règle N°3 : déléguer et faire confiance

Ensuite, il convient de savoir déléguer et faire confiance à ses équipes : le premier représentant d'une collectivité territoriale peut prendre part aux débats, naturellement, et faire entendre sa voix sur les réseaux sociaux. Parfois, il le fait au travers de ses propres comptes et pages, en parallèle.

Mais les messages émanant de la collectivité territoriale auront d'autant plus de poids qu'ils seront partagés entre les différents membres d'une équipe : la personne en charge des équipements sportifs sera la plus légitime pour détailler les initiatives prises dans son domaine, de même que le responsable des affaires sociales, scolaires, des infrastructures routières,...

Dans le cas où le responsable d'une collectivité territoriale occuperait seul le devant de la scène, cette attitude peut avoir un double effet pervers : d'une part donner l'impression que tous les dossiers passent uniquement entre ses mains ; d'autre part galvauder les prises de parole de ce même responsable tant celles-ci seront fréquentes et diffusées.

Cette 'délégation' à ses équipes suppose, le plus souvent, une sensibilisation et une formation de ces mêmes équipes en amont. On entend souvent des questions du type : 'Comment dois-je m'exprimer sur le compte Facebook ou Twitter de ma collectivité territoriale' ? 'Quelles sont les informations confidentielles' ? 'Publiques' ? 'Dois-je préciser mon rôle' ? 'Ma fonction officielle' ? 'Peut-on communiquer des chiffres-clefs et lesquels' ? 'Doit-on citer nos sources' ? D'autres questions sont davantage d'ordre personnel : 'je suis salarié de la commune XXX ; j'ai un compte personnel sur un réseau social et je voudrais relayer des informations sur ma commune ; que puis-je faire ? Que dire ? Est-ce répréhensible ? Pour répondre à toutes ces questions, la collectivité territoriale – souvent avec l'implication de son service communication et / ou de son service informatique – aura intérêt à rédiger et diffuser un Guide d'Utilisation des Médias Sociaux et accompagner cette diffusion d'une 'Académie Digitale'⁶ pour que l'ensemble de ses salariés, quelle que soit leur envie de prendre part au débat, puissent le faire en toute connaissance de cause et en toute sérénité.

1. [^] Les enquêtes régulièrement menées sur le sujet soulignent souvent la perte d'influence des médias traditionnels pour une part sans cesse croissante de la population.
2. [^] Parmi les nombreuses sources disponibles sur internet, on peut utilement consulter une infographie qui révèle que 90 % des individus font confiance à des avis d'amis sur la toile et seulement 14 % font confiance à la publicité.
3. [^] sources : Nielsen, Comscore, Quantcast
4. [^] et on constate que plus internet se développe comme canal d'informations pour les administrés, plus le poids des réunions publiques diminue ; internet vient donc progressivement supplanter les rencontres physiques d'autrefois...
5. [^] Baromètre Epiceum et Harris Interactive ; étude menée en juin 2013 sur un échantillon représentatif de 1000 personnes de 18 ans et plus.
6. [^] Sous ce vocable, on désigne l'organisation de sessions de sensibilisation / formation, en petits groupes, au sein de la collectivité territoriale pour répondre aux diverses questions des membres de la fonction publique territoriale et les inciter à jouer un rôle actif sur les réseaux sociaux de leur collectivité.



Notions-Cles - Collectivités territoriales : Le rôle d'internet et des médias sociaux dans la communication de crise