

Comment tirer parti de ses réseaux sociaux ?

Par Christophe Deschamps

Article publié dans le Guide pratique Archimag n° 36 « Métiers et emploi en infodoc »

Quelle est l'importance réelle des réseaux relationnels personnels au sein d'une organisation ? Deux sociologues américains, Robert Cross et Andrew Parker, ont tenté de répondre à cette question en 2004 en menant une étude basée sur l'analyse des échanges d'email au sein d'une soixantaine d'entreprise américaines du Fortune 500. Ils ont clairement démontré ce que tout le monde supposait depuis toujours : la structure hiérarchique formelle, plus connue sous le nom d'organigramme, est remplacée dans les faits par une structure non-officielle que tout le monde connaît et utilise. Robert Cross expliquait alors dans une interview : « *Nous avons évalué précisément la manière dont les personnes utilisaient leurs réseaux et la manière dont ils utilisaient les bases de données (...). Nous avons invariablement trouvé dans toutes ces organisations que la technologie ne remplaçait jamais le réseau d'une personne comme source d'information primaire pour accomplir son travail. Et il est important de noter qu'il s'agit de grandes entreprises qui ont investi de manière substantielle dans les technologies de gestion des connaissances et les outils collaboratifs* ». Donc si vous avez le choix entre une connection *people-to-people* et une connection *people-to-information*, choisissez sans hésiter la première, la richesse que vous en tirerez sera décuplée par le réseau humain qu'elle « embarque » (au sens de « données embarquées »). Ou, pour reprendre une vérité très populaire outre-atlantique, « *It's not what you know, it's who you know !* ».

Difficile donc de trouver meilleure confirmation de l'importance à accorder à nos réseaux personnels et dans le cadre d'une recherche d'emploi leur intérêt est évident. Ainsi une étude menée par l'APEC en 2006, révélait que 38% des cadres interrogés avaient trouvé le leur par relation. De plus en plus d'employeurs n'hésitent d'ailleurs pas à institutionnaliser la cooptation et le bouche-à-oreille, avec primes et récompenses à la clé pour les employés-recruteurs. On estime que dans le secteur informatique c'est plus de 50% des embauches qui se feraient ainsi. Investir dans son réseau relationnel s'avère donc essentiel, encore plus au moment où nous entrons de plain-pied dans une période d'instabilité économique.

Alors comment développer son réseau ? Et surtout comment l'entretenir pour en tirer le meilleur parti ? De fait il faut apprendre à le gérer comme on gère un capital, capital social bien entendu, que l'on peut définir comme l'ensemble des ressources qu'un individu peut obtenir au travers de ses relations. Mais attention, il s'agit toujours d'un capital potentiel que l'on doit mobiliser à un moment donné pour en tirer partie, ce qui sous-entend qu'on l'aura d'abord accumulé, et surtout qu'on l'aura fait vivre et fructifier comme on le ferait d'un capital monétaire. L'on peut alors parler de gestion du capital social, c'est-à-dire de mise en place de stratégies à long terme visant à permettre cette mobilisation au moment opportun.

Mais quelles sont ces stratégies ?

Depuis quelques années des chercheurs, en sociologie et en économie, travaillent sur cette question et offrent des réponses intéressantes. Dans leur dernier ouvrage, les spécialistes incontestés du sujet que sont Christian Marcon et Nicolas Moinet¹ proposent, avant même de développer son réseau, de faire un bilan de forces et faiblesses de celui que l'on possède déjà,

¹ Développez et activez vos réseaux professionnels, Dunod, 2007

car nous possédons tous un réseau, fruit de notre histoire personnelle familiale et professionnelle. Ils présentent pour cela une méthode que nous évoquons ici dans une version simplifiée :

1. Rassemblez tous les supports de gestion de contacts que vous utilisez habituellement : carnets d'adresse papier, PDA, classeurs de cartes de visites, carnet d'adresse de votre messagerie électronique,... Supprimez tous les contacts qui sont obsolètes, c'est-à-dire ceux qui, d'après vous, ne sont pas en mesure de vous être utiles à l'avenir.
2. Disposez tous vos contacts sur une feuille ou mieux, dans une carte heuristique (*mind mapping*) en mentionnant clairement leur secteur d'activité et leur emplacement géographique (pays/région/lieu en fonction de ce qui est pertinent par rapport à vos besoins).
3. Vous pouvez maintenant créer une matrice croisant lieux géographiques et secteurs d'activité (qui travaille dans quel secteur à quel endroit) qui vous permettra de « typer » votre réseau existant (Cf. encadré n°1) et d'en repérer les forces et faiblesses.
4. Partant du principe qu'« il n'est de vent favorable pour celui qui ne sait où il va », vous allez devoir maintenant précisez votre projet, c'est-à-dire la raison pour laquelle vous souhaitez mettre votre réseau à contribution. Car bien entendu l'on ne mobilise pas tout le monde sur tout, tout le temps et il faut donc être à même de cibler à chaque fois son champ d'action. Dans le cadre d'une recherche d'emploi vous pourrez par exemple identifier les quelques personnes susceptibles d'avoir leur avis à donner sur votre candidature. Vous tenterez alors de voir si vous n'avez pas des contacts communs dans vos réseaux respectifs : camarades de promo, fréquentations de clubs de sport, d'associations de parents d'élèves,...
5. Activez vos contacts ! Cela peut sembler une vision très « utilitariste » mais elle ne fait que matérialiser un processus habituellement inexprimé. Reste alors à déterminer quel sera le moyen le plus approprié pour les contacter en fonction de votre degré de proximité avec eux : emails, téléphone, service de *social networking*(voir ci-dessous),...

D'après Christian Marcon et Nicolas Moinet il existe globalement quatre types de réseaux :

1. **Réseau amateur** : liens lâches et dispersés. Réseau difficile à mobiliser dans le cadre d'une stratégie-réseau professionnelle.
2. **Réseau « électoral »** : ancrage local fort typique des politiciens locaux. Multiplication de liens uniques dans de nombreux domaines avec le risque de perdre l'accès à ceux-ci en perdant un seul contact → nécessité de créer des liens redondants.
3. **Réseau d'autorité locale** : vous êtes le référent thématique local dans un domaine donné. Vous multipliez les liens redondants avec le risque de limiter votre liberté d'action dans d'autres.
4. **Réseau spécialisé conquérant** : réseau puissant qui allie à la fois concentration des forces et possibilité d'action à grande échelle.

Il se peut que vous n'ayez aucun membre dans votre réseau susceptible de vous aider. Il s'agit clairement d'un problème, et si votre projet est à courte échéance il est certainement trop tard pour y pallier. C'est la raison pour laquelle vous ne devez pas rater une occasion :

1. de développer votre réseau, et cela n'est pas difficile puisqu'il s'enrichit de chacune de vos rencontres.
2. de l'entretenir, et c'est plus difficile car cela demande un travail régulier.

Comment entretenir son réseau ?

Entretenir son réseau ne demande pas d'efforts démesurés mais de la constance. Un réseau ressemble finalement beaucoup à une assurance mutualiste, vous cotisez un petit peu tout le temps et vous recevez la contrepartie de cette participation en retour lorsque vous en avez besoin. Comment cotiser ? Tout simplement en utilisant la bonne monnaie d'échange : **l'attention**. Cette dernière est une denrée rare (ce n'est pas pour rien que les publicitaires veulent absolument s'emparer de votre « temps de cerveau disponible ») puisqu'elle vous permet d'accorder du temps à quelque chose ou quelqu'un et d'apprendre en retour.

Dans le cas du réseau vous accorderez de l'attention à vos contacts en pensant à leur anniversaire, leur fête, en leur envoyant vos vœux en début d'année, en prenant de leurs nouvelles, en les mettant en relation les uns avec les autres ou encore en partageant avec eux une bonne adresse. Utiliser ou provoquer l'un de ces « moments » sera aussi une excellente entrée en matière lorsque vous souhaiterez « activer » l'un d'eux. Il est en effet peu stratégique de téléphoner à une personne que vous n'avez pas revu depuis 6 mois pour lui annoncer que vous êtes au chômage et comptez sur elle pour vous aider à retrouver un emploi. La règle du réseau est finalement simple et connue depuis toujours : commencez par donner si vous voulez un jour recevoir, et cette notion de durée est essentielle car elle est également à la base de la construction de la confiance. Personne en effet, ne décrochera son téléphone pour vous recommander si cette dernière n'est pas présente. N'oublions pas non plus que la confiance constitue la fondation d'un autre élément essentiel lorsque l'on recherche un emploi : la réputation. Il est facile en effet de comprendre qu'un employeur ayant entendu parler de vous, de vos réalisations, de vos forces, aura plus envie de travailler avec vous qu'avec un anonyme. Dans le monde du travail se démarquer de la « concurrence » est toujours un avantage.

Les réseaux sociaux sur Internet et le networking en ligne

En réseautant vous faites donc plus que de vous ménager une éventuelle porte de sortie (d'entrée !) : vous entretenez des relations avec des personnes, ce qui, certes, vous aide à maintenir votre employabilité mais doit d'abord être perçu comme une richesse en soi.

Peu d'outils nous montrent aussi bien cet intérêt que nous trouvons à l'interaction pour l'interaction que ceux fournis par le web depuis quelques années. Qu'ils se nomment LinkedIn, Viadeo, 6nergies, ou encore Facebook ou Twitter, qu'ils soient d'utilisation professionnelle ou ludique, ils offrent tous de nouvelles opportunités de tisser des liens avec des personnes que l'on ne connaît pas dans le monde réel. Ces contacts numériques constituent une part de plus en plus importante de notre capital social. Ils créent un mode de relation inédit dans lequel nous côtoyons des personnes dont nous ne savons pas si elles deviendraient des amis, ou même de simples relations, dans la vie de tous les jours. Les relations que nous développons alors sont différentes de celles que nous pouvons avoir en ligne avec des personnes déjà rencontrées *IRL*². Dans un cas les moyens techniques se mettent au service d'une relation existante, dans l'autre ils fournissent les moyens de créer de nouvelles relations.

Dans ce « jeu sérieux », des plateformes professionnelles comme LinkedIn sont devenues incontournables pour nouer des contacts professionnels et plus si affinités. Et si l'on en

² IRL est l'acronyme de l'expression *In Real Life*, utilisée sur les espaces de chat et jeux en ligne pour désigner la « vraie vie » ou plus exactement la vie du dehors.

doutait encore, l'accord de partenariat passé par l'Apec avec ce service en mars dernier devrait finir de nous convaincre.

Encore faut-il les utiliser à bon escient ! Car s'ils peuvent s'avérer très utiles pour obtenir des informations complémentaires sur un poste ou entrer en relation avec une personne de l'entreprise visée, ils sont encore assez peu fréquentés par les sociétés de recrutement. Une récente étude de la société Aquent évaluait la part de celles-ci à 13%... Prenons garde toutefois à ne pas trop relativiser leur importance, même s'ils n'en font pas un vecteur de recrutement à part entière, de nombreux recruteurs disent les utiliser pour compléter la vision qu'ils ont d'un candidat. Or quelques photos de soirées trop arrosées oubliées sur Facebook, ou encore des commentaires « inopportuns » laissés ici et là peuvent vite poser un problème, car le web n'oublie rien...

L'autre question qui se pose est celle de savoir si un tel réseau, qui par la magie du web peut rapidement compter quelques centaines de membres, a la même valeur qu'un réseau IRL. Basiquement l'on aurait tendance à répondre que non, mais ce serait sans compter sur Mark Granovetter. Ce sociologue a formulé en 1974 sa théorie dite de « la force des liens faibles » qui distingue nos liens forts, c'est-à-dire notre famille, nos amis proches, nos collègues de travail, c'est-à-dire des personnes avec lesquelles nous établissons des relations de long terme impliquant une réciprocité élevée, de nos liens faibles, celles que l'on va croiser lors d'une soirée, d'un salon professionnel, d'un projet ponctuel, Or d'après Granovetter ces dernières sont les plus susceptibles de nous aider lors d'une recherche d'emploi, et cela pour deux raisons :

- Elles travaillent dans des secteurs et/ou des lieux géographiques différents des nôtres. Elles ont donc plus de chances d'être au courant d'opportunités que nos liens forts, plus proches de nous, mais aussi plus semblables dans leurs fréquentations.
- Nos liens forts ont une image de nous relativement fixe. Ils ont l'impression de savoir qui nous sommes et il ne leur viendrait sans doute pas à l'idée de nous faire part d'opportunités qui ne « collent » pas à ce profil.

Il faut donc se résoudre à gérer son capital social en équilibrant son « portefeuille » avec des contacts forts et des contacts faibles, or les services en ligne semblent particulièrement adaptés à la gestion de ces derniers. Ils permettent une interaction immédiate et facile à mettre en œuvre qui va venir alimenter le capital confiance dont vous disposez.

Les réseaux sociaux en ligne ne sont toutefois pas dénués de défauts. Ils peuvent notamment s'avérer chronophages, surtout dans les premiers temps où il faudra y investir un minimum avant de pouvoir espérer en tirer parti. Une fois passée cette phase, une visite hebdomadaire pour répondre aux demandes de mise en relation des autres membres et contribuer aux groupes de discussion suffira. Autre problème, ils sont fréquentés par quelques « parasites » qui n'ont pour seul objectif que d'avoir le plus gros réseau possible. On les repère toutefois très vite puisque généralement ils dépassent les 500 « amis ». Inutile donc de perdre votre temps avec eux, ils ne sont pas là pour interagir.

On l'aura compris, gérer son capital social par les temps qui courent est tout sauf un luxe, même s'il vous faudra souvent payer pour utiliser l'ensemble des fonctionnalités proposées par les services en ligne (de 25 à 500\$/mois pour LinkedIn, selon les options choisies). Chacun peut dorénavant se constituer une boîte à outils qui lui offre des possibilités réservées jusqu'alors aux professionnels du « networking ». Il n'y a pas à choisir entre réseauter en ligne et réseauter « IRL » car les deux sont totalement complémentaires. Une fois mis au

service de votre intelligence relationnelle, ils peuvent s'avérer être un bouclier efficace contre la crise.

Voici quelques règles à suivre pour en tirer le meilleur profit :

1. Inscrivez-vous à des services de *social networking* : LinkedIn, Viadeo, 6nergies sans négliger les services moins professionnels donnant de vous une image moins policée : Facebook, Myspace,...
2. Une fois inscrit recherchez les contacts que vous connaissez déjà *IRL* (amis, famille, collègues → liens forts) et partagez vos réseaux.
3. Lorsqu'au gré de vos sessions de surf vous découvrez des personnes « intéressantes » (via un blog, une interview,...) cherchez s'ils sont abonnés à un service de *social networking* puis tentez d'entrer en contact avec eux afin de les intégrer à vos contacts.
4. Participez à des « hubs » thématiques (forums de discussion internes aux services de *social networking*) relatifs à votre secteur d'activité.
5. Utilisez les mécanismes internes de ces services pour augmenter votre réputation et donc la confiance qu'un tiers est susceptible de vous accorder :
 - a. Faites-vous introduire auprès d'un potentiel contact par les membres de votre réseau qui le connaissent déjà (ou connaissent l'ami qui...) plutôt que de le contacter directement. C'est le principe même de ces services.
 - b. Demandez à des collègues ou anciens collègues d'écrire un témoignage sur vous (cela restant évidemment très subjectif).