



## Retours d'expériences

# Schneider Electric branche ses salariés sur son réseau social

Pour affronter la concurrence, le numéro un français des équipements électriques se dote d'un réseau social afin de recueillir les meilleures idées.

**A**bu Dhabi, Emirats arabes unis, le 5 mars 2013. L'entité locale de Schneider Electric reçoit de la part de l'électricien national un appel d'offres inhabituel : « Nous avons besoin d'un dispositif mobile équipé d'un transformateur et d'un disjoncteur. » Un grand moment de solitude pour les équipes de Schneider Electric, alors bien en peine d'accéder à une telle demande. Sur place, aucun collaborateur ne sait répondre et, en plein milieu du désert, il n'y a personne vers qui se tourner. Un des ingénieurs saoudien décide de soumettre son problème sur Spice, le réseau social d'entreprise (RSE) flambant neuf de Schneider Electric. Bingo ! Son post recevra près d'une trentaine de réponses, venues du monde entier. In fine, le fabricant récupère toutes les informations nécessaires pour répondre dans les délais. Depuis le lancement de Spice début 2013, l'industriel collectionne une bonne vingtaine d'anecdotes similaires, qui toutes valident son investissement dans ce dispositif d'intelligence collective.

**Electrochocs.** Le groupe français (24 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2012 et 1,8 milliard d'euros de résultat net) a ainsi fait une priorité de l'échange interne d'informations et de connaissances. Pour mettre en œuvre sa démarche, le recours au numérique est apparu inévitable, d'autant que près de 130 000 salariés sont concernés, répartis sur plus de 100 pays. Un défi de taille. « Mais il

est d'autant plus crucial de le relever que nos concurrents de demain ne sont pas forcément ceux d'aujourd'hui, explique Louis-Pierre Guillaume, responsable du partage des connaissances chez Schneider. L'exemple d'Amazon, qui revend depuis peu des composants de distribution électrique, en est la parfaite illustration. »

Afin de convaincre ses managers, Jean-Pascal Tricoire, PDG de Schneider, a eu l'idée, en janvier 2011, d'inviter l'ancien PDG de Nokia, Olli-Pekka Kallasvuo. Pour dire quoi ? L'homme est venu témoigner de l'aveuglement de sa société face à l'arrivée des smartphones en général, et de l'iPhone en particulier. Un manque de clairvoyance qui a coûté au fabricant finlandais sa place de leader, puis son indépendance. Chez Schneider, cette intervention fut un véritable électrochoc. La quasi-totalité des 20 000 employés du département achats et ventes s'est alors mise à exploiter la fonction « réseau social » de l'application de gestion de la relation client (CRM), le logiciel Chatter de Salesforce. Un an de mise en pratique plus tard, les résultats parlent d'eux-mêmes : la durée moyenne du cycle de résolution d'un problème commercial a été réduite de 70 % et les ventes croisées, à savoir la commercialisation de services liés à cer-

tains produits (par exemple, un contrat de maintenance pour un tableau électrique), ont augmenté de 27 %. L'intérêt du réseau social pour le business était alors démontré. Ne restait plus qu'à l'étendre à tout le groupe.

**Question d'organisation.** « Nous nous sommes donc intéressés à ce que proposait le marché et avons opté pour Tibbr, développé par l'éditeur Tibco », raconte Louis-Pierre Guillaume. Il était en effet peu judicieux de déployer le CRM Salesforce pour tous les employés, simplement pour exploiter Chatter. Selon le responsable, l'enjeu s'est révélé plus organisationnel que technique. D'un côté, un travail s'est imposé sur la définition de communautés métier (ingénieurs, marketing, comptabilité...) et de pratiques (création d'aides, propositions de méthodes...) avant d'obtenir l'adhésion du comité de direction. Puis, il a fallu parvenir à convaincre les managers de pousser leurs équipes à se servir du RSE.

Dans les faits, Louis-Pierre Guillaume s'est appuyé sur le succès de Chatter et a renforcé le processus d'enrôlement : concrètement, ne bâtit pas une communauté qui veut. « Il faut être motivé, avoir un véritable projet », ajoute-t-il. Les demandes lui sont formulées soit par e-mail,

## LE RÉSEAU SOCIAL SECOURT LES ORGANIGRAMMES

Pour Valérie Watier, Community Manager au service produits « variations de vitesse » chez Schneider Electric, l'arrivée du réseau social a amélioré les échanges parmi le personnel non commercial, et a favorisé les élans créatifs. « Aujourd'hui, les ingénieurs techniques,

les salariés du marketing et de la communication peuvent contribuer au succès d'une vente sans pour autant être vendeurs, explique Valérie Watier. Le réseau social génère un vrai décloisonnement, une rupture hiérarchique. » Un phénomène que ne permettait pas le réseau

Chatter intégré au CRM Salesforce, car il était réservé aux collaborateurs des achats et des ventes. « Sur Chatter, nous ne comptons que 500 membres », raconte Valérie Watier, qui recense, rien que dans sa communauté, 1450 membres répartis sur toute la planète.







Quelle que soit leur taille, les communautés de salariés sont organisées autour d'une charte et d'un animateur.

soit directement, soit via un formulaire en ligne. « Les membres sont tenus de définir une charte, c'est-à-dire de préciser l'objectif de leur communauté. Le but peut être, par exemple, d'améliorer la qualité des réponses pour un centre d'appels. Il convient aussi de préciser à qui s'adresse la communauté, peu importe qu'elle concerne 30 ou 1 000 salariés », poursuit Louis-Pierre Guillaume. Le responsable de la communauté doit aussi bénéficier du soutien de son supérieur direct, appelé « sponsor » pour l'occasion et lui accorder entre 10 et 20 % de son temps de travail pour mener cette tâche à bien. « Ce n'est plus un secret pour personne : pour qu'une communauté survive, il faut l'animer. Il est nécessaire de l'alimenter régulièrement en sujets de discussion... et de veiller à ce qu'une question ne reste jamais plus de quarante-huit heures sans réponse, sous peine de décevoir les utilisateurs », explique Louis-Pierre Guillaume.

Une fois la charte définie et validée, les animateurs bénéficient en parallèle d'une formation rapide d'une heure sur l'usage technique de l'outil. « C'est très simple et ergonomique. La prise en main est donc

rapide », explique Marc Boutoille, responsable de l'offre digitalisation chez Weave et en charge du déploiement de Tibbr. A ce jour, Schneider Electric compte une centaine de communautés actives sur son réseau social. Et, dans les 90 000 employés disposant d'un terminal informatique, 34 % se connectent au moins une fois par semaine. Parmi eux, 5 % sont à l'origine de sujets, 8 % interviennent en tant que contributeurs, le reste se contentant de consulter sans participer.

**Echange permanent.** Dans les utilisations principales de ce logiciel, le brainstorming arrive en tête, notamment chez les commerciaux. Une fois par an, ils se retrouvaient en séminaire pour parler des bonnes pratiques de chacun. Un événement jugé cher et peu efficace. Avec Spice, au travers de présentations classiques de type Powerpoint, mais aussi de vidéos et d'interventions écrites de mana-



gers locaux, l'échange de bonnes pratiques est devenu permanent. Un succès. « Et cela coûte moins cher », rappelle Louis-Pierre Guillaume. En réalisant un sondage, Schneider a observé que les communautés les plus actives sont celles auxquelles le leader accorde un minimum de deux heures par semaines. « Contrairement aux idées reçues, l'âge n'est pas un facteur d'influence », ajoute Louis-Pierre Guillaume. Prochaine étape : atteindre les 60 % d'utilisateurs du réseau social, contre 34 % actuellement. Enfin, Louis-Pierre Guillaume et ses équipes ont obtenu que la direction générale remette un label aux communautés les plus actives. « Nous sommes dans une démarche saine qui rappelle qu'il faut donner pour recevoir », conclut Louis-Pierre Guillaume. Une leçon de gestion de ressources humaines, mais aussi de business. STEPHANE BELLEC