

L'engagement des parties prenantes sur une page Facebook

Le cas du Centre Hospitalier Régional du Val de Sambre

Mémoire réalisé par
Blandine Herbiet

Promoteur
Damien Renard

Année académique 2016-2017
Master 120 – COMU2MS/RP

« Companies that don't realize their markets are now networked person-to-person, getting smarter as a result and deeply joined in conversation are missing their best opportunity. »

Levine et al., The Cluetrain Manifesto (1999)

Remerciements

Je désire remercier toutes les personnes qui ont participé à la rédaction de ce mémoire de fin d'études.

J'aimerais remercier D. Renard, mon promoteur, pour son suivi et sa disponibilité durant ces deux années de master et ce, même à l'autre bout du monde. Son expérience dans les médias sociaux et ses conseils se sont avérés précieux.

Un grand merci également à D. Jarosinski, directrice de la communication du CHR Val de Sambre, pour son engouement, ses explications et sa disponibilité, sans lesquels l'étude de cas n'aurait pu être menée.

Pour terminer, je tiens à remercier mes parents, Jean-Baptiste et Maxime pour leurs relectures mais aussi, et surtout, pour leur soutien, patience et compréhension, si appréciés tant durant l'élaboration de ce mémoire que tout au long de mes études.

Table des matières

Introduction.....	1
Partie I : Cadre théorique	4
1 Les organisations publiques face aux réseaux sociaux.....	4
1.1 Sélectionner les bons réseaux sociaux.....	4
1.2 Les enjeux en 2017	4
1.2.1 Crédibilité.....	5
1.2.2 Instantanéité, interaction et proximité.....	5
1.2.3 Authenticité et transparence.....	5
1.2.4 Nouveaux marchés et networking.....	6
1.2.5 Visibilité et notoriété.....	6
1.2.6 Innovation	7
1.2.7 Image corporate et réputation	8
1.2.8 L'engagement.....	11
2 L'engagement des parties prenantes sur les réseaux sociaux	11
2.1 Quelques définitions	11
2.2 Une notion multidimensionnelle	14
2.3 Des membres à engager	14
2.4 Intérêt de l'engagement	16
2.5 Communication versus relation.....	18
2.6 Evaluation du concept	21
Partie II : Problématique et objectifs	22
1 Revue de la littérature	22
1.1 Usages et gratifications des médias sociaux.....	23
1.2 Usages et gratifications des pages virtuelles de marque	27
2 La communication des hôpitaux.....	29
2.1 Un intérêt grandissant pour la communication.....	29

2.2	Objectifs de la communication hospitalière	29
2.3	Hôpitaux et médias sociaux.....	31
2.4	Usages et gratifications dans un contexte médical	34
3	Pertinence scientifique et question de recherche	39
Partie III : Etude de cas et méthodologie		45
1	Le CHR Val de Sambre	45
1.1	Présentation du CHRVS et de sa communication	45
1.1	Le CHRVS sur Facebook	46
2	Méthodologie	47
2.1	Méthode qualitative et entretiens semi-directifs.....	47
2.2	Déroulement des entretiens	48
Partie IV : Résultats de l'étude de cas		50
1	Présentation des résultats	50
2	Discussion.....	58
3	Contributions managériales	65
4	Limites et suggestions pour les recherches futures.....	66
Conclusion		68
Bibliographie		71

Introduction

L'émergence du web 2.0 a fortement modifié le rapport des internautes à la technologie grâce au concept d'UGC (User Generated Content). Pour reprendre l'expression de T. Nitot, président de Mozilla Europe, l'internaute est aujourd'hui un « consom'acteur » car il a désormais la possibilité d'interagir et n'est plus confiné à un simple rôle de récepteur, comme c'était le cas avec le Web 1.0 (DEBLOCK, 2007). Les innovations techniques ont permis de démocratiser l'utilisation d'Internet et de le dynamiser, ce qui a entraîné un impact non-négligeable sur nos rapports sociaux et commerciaux (WATERSCHOOT, 2012), d'où sa dénomination de « web social ». Dans son livre *Les Réseaux Sociaux : pivot de l'Internet 2.0*, A. Lefebvre (2005) cite d'ailleurs : « Les gens sont l'application principale de l'Internet créant du lien social », considérant que le web est aujourd'hui un outil reliant les gens entre eux.

Les organisations ne peuvent nier le succès des médias sociaux et souhaitent elles aussi suivre le mouvement. Elles créent notamment des pages de marques sur les réseaux sociaux afin de se rapprocher de leurs parties prenantes, conscientes désormais du pouvoir potentiel de ces dernières sur la réputation corporate. Selon le rapport *Social Media et E-Government* (2014), beaucoup d'institutions belges possèdent une page Facebook et/ou un compte Twitter mais elles ne sont pas toutes sur le même pied en matière de présence et de professionnalisme. En 2009, E. Burnett *et al.* signalaient déjà que les organisations non marchandes ne devaient pas se contenter d'être en ligne mais bien d'être proactives. En étant sur les réseaux sociaux, elles doivent accepter de renoncer à une communication de masse, unilatérale pour s'engager dans un véritable échange avec leurs parties prenantes car, si ces plateformes offrent aujourd'hui des opportunités non-négligeables, leur impact peut être tout aussi néfaste puisque chaque internaute est capable de s'engager, de donner son avis et d'agir pour des causes qui lui tiennent à cœur (CHARPENTIER, 2017).

Parmi les parties prenantes en ligne, les communicants dénombrent un certain nombre d'employés. Plusieurs d'entre eux se connectent d'ailleurs sur les réseaux sociaux durant les heures de travail, ce qui a obligé des organisations à en bloquer l'accès (ADZOVIE *et al.*, 2017). Selon l'agence Hopscotch, 15% des salariés français avouaient en 2011 n'avoir aucun complexe à parler de leur organisation sur des plateformes sociales telles que Facebook et Twitter. Pire, 21% n'hésitaient pas à la présenter de manière négative (BEM, 2011).

Confrontées à cette situation, plusieurs organisations se sont tournées vers la justice pour sanctionner des employés ayant porté atteinte à leur employeur sur Internet. D'autres ont décidé d'adopter une charte Internet ou un guide d'utilisation des médias sociaux à destination du personnel. Ceux-ci ont pour objectif de conscientiser aux droits et devoirs en ligne mais aussi à l'impact potentiel des actions sur la réputation de l'organisation (BEM, 2011). Ces initiatives confirment une observation d'A.S. Omar *et al.* (2014) selon laquelle « l'histoire suggère que l'adoption d'une nouvelle technologie de communication suscite souvent des inquiétudes par rapports aux effets néfastes sur la qualité des relations interpersonnelles ». Les employeurs craignent en effet que leur réputation se détériore car ils ne peuvent intervenir sur l'utilisation des médias sociaux par les membres du personnel et sur les contenus que ceux-ci émettent à leurs contacts (ADZOVIE *et al.*, 2017).

Pourtant, presque de manière contradictoire, les organisations appellent de plus en plus à l'engagement des employés. Pour J.-M. Charpentier (2017), « l'engagement a une allure de graal en entreprise. On attend des salariés qu'ils s'engagent dans leur travail, pour l'entreprise, au service du client ». A titre d'exemple, Starbucks encourage ses employés à émettre des tweets parlant de la marque, à partager des messages publiés par celle-ci. D'autres encore comptent sur leur personnel pour faire du storytelling sur leur blog ou pour suivre des formations afin d'utiliser les médias sociaux de manière bénéfique (HOLMES, 2015).

Aujourd'hui, le challenge des communicants consiste à engager les parties prenantes en ligne dont les employés afin de tenter de maîtriser un peu plus leur pouvoir d'agir et le mettre au service de la marque (RENARD, VELGE, 2016). Néanmoins, engager s'avère souvent plus complexe qu'il n'y paraît et exige la mise en place préalable d'une stratégie. Mais qu'entend-on exactement par « engagement » ? Et comment instaurer une stratégie sans en connaître sa cible ? Autrement dit, comment peut-on encourager les internautes à interagir sans savoir ce qui les motive réellement ?

Sur base d'une recherche théorique et pratique, ce mémoire a pour objectif de mieux cerner les motivations des employés d'une organisation publique à s'engager en ligne par rapport à celle-ci.

Dans un premier temps, nous tenterons de dresser les différents enjeux liés à la présence en ligne d'une organisation.¹ Le point suivant présentera le concept d'engagement et les raisons pour lesquelles il doit être pris en compte. La seconde partie du mémoire évoquera les résultats des recherches antérieures sur les motivations et posera la problématique. Ensuite, nous aborderons l'étude de cas et sa méthodologie. Les résultats obtenus seront l'objet d'une discussion à la fin de ce travail. Nous préciserons également l'apport de ce mémoire au niveau managérial, ses limites et formulerons quelques suggestions.

¹ N.B. Une introduction générale aux médias sociaux est disponible en annexes. Celle-ci fait office de complément d'information.

Partie I : Cadre théorique

1 Les organisations publiques face aux réseaux sociaux

1.1 Sélectionner les bons réseaux sociaux

Nous verrons ci-dessous les raisons pour lesquelles les acteurs publics se doivent d'être sur les réseaux sociaux mais encore faut-il que ces derniers connaissent l'offre disponible afin de sélectionner les plus pertinents et de concentrer leurs efforts dessus (CIRB, 2012). Bien que les réseaux sociaux partagent des caractéristiques communes, ils possèdent toutefois des spécificités propres qui doivent être prises en compte dans le cadre d'une stratégie de communication digitale. Ceux-ci peuvent se distinguer de par leur finalité, leur cible (BALAGUE, FAYON, 2010), le type d'interaction possible ou encore le contenu (BOURZAT, 2012). Les organisations doivent sélectionner ces plateformes sur base des publics qu'elles souhaitent viser, de leurs objectifs mais aussi de leur stratégie.

1.2 Les enjeux en 2017

Les réseaux sociaux doivent aujourd'hui être considérés comme complémentaires aux médias traditionnels car ils se nourrissent les uns les autres. Le budget marketing qui leur est attribué est d'ailleurs de plus en plus important (RENARD, VELGE, 2016). Les organisations publiques ont des attentes par rapport à ces plateformes (et aux médias sociaux en général) que les autres médias ne peuvent pas toutes satisfaire (BOURZAT, 2012). Ceux-ci offrent une multitude de possibilités marketing qui semblent illimitées (BRUHN *et al.*, 2012) mais qui peuvent néanmoins se retourner contre ces organisations. Il est donc nécessaire de connaître les opportunités et menaces que représentent ces plateformes afin d'en faire bon usage et de limiter les effets néfastes potentiels. Nous allons présenter ci-dessous les différents enjeux qu'implique la présence en ligne d'une organisation publique.

1.2.1 *Crédibilité*

Comme vu précédemment, ces plateformes sont un nouvel espace sur lequel 2,2 milliards d'internautes communiquent ensemble (NOVIUS, 2016), mais aussi une nouvelle source d'information pour ces derniers (ABRIC, 2009). Or, les organisations se doivent d'être là où se trouve leur public afin de ne pas le perdre (LE CORRE, MÉRIEAU, 2011). Il s'agit donc d'un média indispensable pour renforcer sa crédibilité, pourvu qu'une stratégie de communication efficace ait été adoptée au préalable (BOURZAT, 2012).

1.2.2 *Instantanéité, interaction et proximité*

Les plateformes virtuelles sont synonymes d'instantanéité car elles permettent d'entrer en contact avec une multitude de personnes presque sans aucun délai, ce qui était impensable auparavant (BEP, 2012). Les organisations sont désormais en interaction permanente avec leurs parties prenantes (MAOULIDA, 2014). Elles doivent s'ouvrir aux communautés de marque et aux interactions si elles souhaitent entretenir des relations sur le long terme avec les consommateurs et simplifier les relations marketing (BLOEMER *et al.*, 2013). Elles ont l'opportunité d'échanger de manière privilégiée avec eux, de leur répondre, de s'en rapprocher pour finalement les fidéliser (BEP, 2012), nouer un contact basé sur la proximité (KUVYKAITE, PILGRIMIENE, 2013), la confiance (COWLES *et al.*, 1990) et un sentiment d'appartenance (BAIRD, PARASNIS, 1996). L'interaction permet aussi aux internautes de vivre des expériences de marque uniques (DRUMWRIGHT, KIM, 2016). Il y a donc bien un capital à dégager de l'interactivité.

1.2.3 *Authenticité et transparence*

Les citoyens souhaitent aujourd'hui plus d'authenticité et de transparence de la part des organisations, qui doivent intégrer ces attentes à leur stratégie afin de communiquer plus efficacement. Plus celles-ci interagissent, sont proches des internautes et les placent au centre de leur communication, plus elles paraîtront transparentes et authentiques (BOURZAT, 2012).

Elles doivent aussi faire preuve d'intégrité et comprendre leurs publics (IND, 2005). Lorsqu'un internaute considère qu'une organisation ne remplit pas ces critères, il a tendance à avoir moins confiance en celle-ci et risque d'y être moins fidèle (RENARD, 2015). Les réseaux sociaux sont donc un bon outil pour renforcer le niveau de transparence et d'authenticité aux yeux du public.

1.2.4 Nouveaux marchés et networking

Les réseaux sociaux représentent aujourd'hui 2,2 milliards de consommateurs potentiels pour les organisations (NOVIUS, 2016). C'est donc un média non-négligeable de par l'importance de sa cible et sa mixité. Il permet d'acquérir des leads ainsi que des consommateurs réels. En outre, les organisations peuvent accéder au profil de potentiels collaborateurs, notamment issus de la génération Y (BALAGUE, FAYON, 2010) et ce, via les réseaux sociaux dits « professionnels » (BEP, 2012). Ces derniers constituent donc un nouvel outil de recrutement.

1.2.5 Visibilité et notoriété

Pour P. Laloux (2010), « les gens ne lisent plus ce qu'on leur offre, ils lisent ce qu'ils cherchent, où ils veulent, quand ils veulent ». Les réseaux sociaux et les médias sociaux en général ont révolutionné le paradigme publicitaire. Ils constituent désormais une source d'information pour de nombreux internautes. Selon la société d'études Nielsen (2015), la publicité la plus crédible aux yeux du public (et donc la plus efficace) est celle qui émane de proches ou de connaissances dignes de confiance. Les gens croient plus aux recommandations émises par leurs contacts (83%), aux sites web corporate (70%) ou aux avis (66%) plutôt qu'à des publicités émises via la télévision (63%), les journaux (60%), les mobiles (43%), etc. Les internautes sont aujourd'hui capables de créer des publicités en faveur ou défaveur de produits, de services ou de marques et celles-ci ont un impact plus important que le marketing ou les publicités traditionnelles. Les feedbacks ne peuvent donc être sous-estimés et doivent être pris en compte par les organisations dans leur stratégie de communication (KUVYKAITE, PILIGRIMIENE, 2013). E. Katz et P. Lazarsfeld élaborent en 1955 la théorie

du « two-step-flow » selon laquelle les relations interpersonnelles ont un impact sur les messages véhiculés par les médias de masse (KATZ, LAZARSFELD, 2009). Pour eux, tout message diffusé par un média est assimilé par un intermédiaire qui, par son pouvoir de persuasion, va influencer le comportement du public (MOCH, 2012). Le marketing de masse se transforme en un marketing viral (appelé aussi « buzz marketing »). Grâce aux réseaux sociaux, les organisations peuvent identifier et collaborer avec ces influenceurs pour encourager un bouche à oreille en ligne afin : d'attirer l'attention, d'informer, de sensibiliser, de promouvoir son identité, des marques, des produits, des services (BEP, 2012), d'accroître sa notoriété mais aussi de procéder à d'éventuels appels au don.

Le bouche à oreille en ligne peut toutefois s'avérer spontané, indépendant de toute stratégie (BATHELOT, 2016). Comme le souligne L. Weber (2009) : « Le web social est un nouveau monde de médias gagnés (unpaid media) créé par les individus ou entreprises sur le Web. » La visibilité permise par les médias sociaux est d'autant plus intéressante que certaines organisations publiques ne peuvent pratiquer de publicité à caractère commercial.

1.2.6 Innovation

Les réseaux sociaux participent à la modernisation des services publics (CIRB, 2012). De plus, ils présentent un haut potentiel collaboratif (BÉAL *et al.*, 2011). Les organisations publiques ont pour mission de satisfaire les besoins et attentes des usagers et les réseaux sociaux permettent de suivre en temps réel les attentes, besoins, réactions ou problèmes des usagers (CIRB, 2012). Selon J.-P. Béal *et al.* (2011), les organisations peuvent obtenir des données dont elles ne disposeraient peut-être pas malgré l'utilisation de processus d'innovation participative. Elles peuvent ensuite s'en inspirer pour revoir leurs pratiques, lancer de nouveaux produits ou services pertinents pour les publics et améliorer la qualité de ceux déjà existants.

Néanmoins, les organisations peuvent aller encore plus loin en faisant du « marketing collectif ». Pour A. Bourzat (2012), il s'agit « du bénéfice absolu qu'une marque puisse obtenir de ses clients ». Les réseaux sociaux,

conçus comme un moyen d'entrer dans un véritable dialogue avec l'utilisateur, peuvent encourager les fans d'une organisation à participer activement aux contenus ou projets de celles-ci, du développement d'un produit, d'un service, à la communication autour de la marque (WIKIPÉDIA, 2014). L'organisation prouve aussi de cette manière qu'elle est à l'écoute des consommateurs et n'agit pas seulement pour ses intérêts propres (KUVYKAITE, PILIGRIMIENE, 2013).

Mieux connaître l'utilisateur et ses besoins permettra également de communiquer plus efficacement à son égard, de manière personnalisée (FANELLI-ISLA, 2010). Si les plateformes sociales sont un bon outil de veille pour suivre les tendances des marchés (BEP, 2012), elles peuvent aussi être utilisées pour mieux comprendre la concurrence (LE CORRE, MÉRIEAU, 2011) et se positionner par rapport à celle-ci.

Les réseaux sociaux procurent donc différentes données non-négligeables dont l'organisation publique peut profiter dans le cadre de ses missions.

1.2.7 Image corporate et réputation

L'image corporate est la perception qu'un individu se construit d'une organisation sur base des contacts qu'ils entretiennent et des expériences qu'il a pu vivre avec cette organisation mais aussi des informations émises par elles et celles provenant d'autres sources comme les médias, ses proches, etc.

On ne peut parler d'image corporate sans présenter le concept de réputation. C. Fombrun (1996) définit la réputation comme l'ensemble des perceptions des parties prenantes par rapport à la capacité de l'organisation de satisfaire les attentes qu'elles ont d'elle. Contrairement à l'image qui renvoie à un moment donné, la réputation corporate se construit sur le long terme et est plus stable (RENARD, 2015). L'e-réputation renvoie à la perception générale issue de l'ensemble des informations diffusées en ligne sur l'organisation (BARBARAY, 2014).

Or, contrairement aux médias traditionnels, les réseaux sociaux ne permettent plus de contrôler totalement les informations qui circulent à cause du pouvoir d'agir de l'internaute (KUVYKAITE, PILIGRIMENE, 2013) et de la vitesse de démultiplication des informations (BOISTEL, 2013). Une perception positive peut donc être anéantie très rapidement et ce, pour longtemps (KUVYKAITE, PILIGRIMENE, 2013), par exemple au moyen de bad buzz (RENARD, 2015). Une enquête menée au niveau mondial auprès de « 300 importantes entreprises » révèle que la réputation est considérée par celles-ci comme la plus forte menace à laquelle elles doivent faire face et ce, notamment à cause des réseaux sociaux qui complexifient son contrôle (DELOITTE, FORBES INSIGHT, 2013).

Le niveau de menace varie selon qu'une organisation soit B2B ou B2C car cette dernière interagit avec le grand public ou encore selon la perception du secteur d'activité (BOUCKAERT, GROETAERS, 2016). Selon une enquête d'Ernst & Young (2010), les organisations publiques belges seraient mal perçues : seulement 38% de la population considère le secteur public plus efficace que le privé et 90% perçoit mal l'influence des autorités politiques. Sur les 24 pays étudiés, la population belge est celle qui se méfie le plus des dirigeants du secteur public.

Le web 2.0 permet également la « rémanence des crises », c'est-à-dire que chaque événement négatif reste accessible sur la toile, se disperse et est parfois repris par les internautes, ce qui peut avoir des conséquences à long terme. De plus, avec la vitesse actuelle de propagation de l'information, les organisations sont dorénavant exposées en permanence à la menace réputationnelle et doivent être capables de réagir le plus rapidement possible (BOUCKAERT, GROETAERS, 2016).

Malgré les menaces potentielles en matière d'e-réputation, les organisations devraient utiliser les réseaux sociaux pour entretenir et soigner leur image (et donc leur réputation) car cela présente plusieurs avantages à court et long-terme (BOURZAT, 2012 ; KUVYKAITE, PILIGRIMIENE, 2013 ; RENARD, 2015 ; VAN STEIRTEGEM, 2016) :

- Renforcement de la notoriété ;
- Perception plus positive de la marque, des produits et des services ;
- Gestion plus aisée des contacts avec les parties prenantes :
 - o Meilleure compréhension et hostilité moins forte de la part des parties prenantes en cas de crise ;
 - o Obtention plus aisée de financements ;
 - o Meilleur pouvoir de négociation par rapport aux fournisseurs ;
 - o Recrutement plus aisé et capacité à attirer les profils les plus intéressants ;
 - o Amélioration de la motivation du personnel ;
 - o Influence le choix des consommateurs, impacte les ventes, le chiffre d'affaire et éventuellement le cours de la bourse si l'organisation est cotée ;
 - o Favorise l'engagement et la confiance des parties prenantes vis-à-vis de l'organisation.
- Meilleure stabilité de la demande face à la situation économique ;
- Perception des organisations ayant une image positive comme occupant un rôle socio-économique important ;
- Possibilité de pratiquer des prix plus élevés.

Les concepts d'image et de réputation sont donc non-négligeables dans un contexte de plus en plus concurrentiel car ils participent à la réussite et à la pérennité de l'organisation.

1.2.8 L'engagement

Les réseaux sociaux et autres plateformes d'échanges sont de bons moyens pour engager les consommateurs actuels (BRODIE *et al.*, 2011). L'engagement peut rapporter gros mais doit être mis en œuvre avec précaution, à l'instar des autres enjeux mentionnés plus haut. Les organisations ne peuvent plus contrôler ce qui se dit sur elles comme c'était le cas avec les médias traditionnels et doivent dorénavant modifier leur façon de communiquer pour essayer d'engager les usagers (RENARD, VELGE, 2016). Les pages suivantes seront consacrées plus amplement à l'engagement, concept central de ce mémoire.

2 L'engagement des parties prenantes sur les réseaux sociaux

2.1 Quelques définitions

Nous allons nous intéresser ici aux différentes définitions existant sur le concept. En 1966, C. Kiesler et J. Sakumura citent : « L'engagement est le lien qui unit l'individu à ses actes comportementaux. » L'engagement constitue une variable continue, ce qui explique qu'il y ait plusieurs niveaux d'intensité mais aussi un concept interne à l'homme, impossible sans action (KIESLER, 1971). En 1973, l'écrivain anglais P. Kemp écrit *La Pathétique de l'engagement*, le premier volume d'une longue étude sur l'engagement. Il se penche ici de manière philosophique sur le milieu dans lequel les individus s'engagent, l'efficacité et les difficultés de cette implication (WATTIAUX, 1976). Il définit ce concept comme « un attachement, une action par laquelle l'homme se lie à lui-même », sous-entendant l'engagement comme une obligation de l'homme par rapport à lui-même. Le concept fera ensuite l'objet d'études en psychosociologie (ZERAIBI, 2010). La théorie de la rationalisation suggère qu'une personne réfléchit aux raisons de ses actions afin de comprendre son comportement, de le justifier mais aussi pour éviter d'avoir des opinions, connaissances ou croyances incompatibles.

A l'inverse des auteurs ci-dessus, J.-L. Beauvois et R.-V. Joule pensent que l'engagement est quelque chose d'externe. Ils prouvent en effet que l'intensité de l'engagement est dépendante de la situation dans laquelle se situe l'individu (ZERAIBI, 2010) :

- Un acte exécuté devant des témoins est plus engageant que s'il est réalisé dans l'anonymat ;
- A force d'exécuter plusieurs fois le même acte, un individu sera plus engagé que s'il ne le pose qu'une unique fois ;
- Plus un individu aura l'impression que son comportement est irrévocable, plus son degré d'engagement sera élevé ;
- Un acte moins coûteux sera plus facilement accepté par un individu s'il est précédé d'un acte considéré comme coûteux et inversement ;
- Une personne qui se sent libre de poser un acte sera plus susceptible de le réaliser que si elle s'y sentait obligée (idée déjà avancée par C. Kiesler).

R.-V. Joule et J.-L. Beauvois ont également créé la notion de « soumission librement consentie » qui donne lieu à un engagement à la fois libre et forcé. Il s'agit d'un processus de persuasion grâce auquel un manipulateur peut obtenir d'une personne une action bénéfique pour lui-même et ce, en donnant l'impression que cette personne est libre et à la tête de ses propres choix (WIKIPÉDIA, 2016).

En 2011, M.-L. Gavard-Perret et K. Raies se penchent sur l'engagement au sein d'une page de marque. Pour eux, c'est une « facette psychologique et affective de la relation que construit le consommateur avec la communauté ». Ils expliquent notamment que chaque membre possède une motivation intérieure qui le pousse à communiquer avec les autres. Cette « participation intense et soutenue » dépend toutefois des relations qui peuvent être menées, « du sentiment d'utilité » qu'éprouve le membre par rapport à la page et à ses pairs ainsi que des intérêts qu'il peut retirer personnellement du fait d'appartenir à cette page. Plus le membre s'implique, plus il se sent engagé et se veut fidèle à la marque. Ils ajoutent également que l'engagement doit être considéré comme double : il y a un

engagement vis-à-vis de la marque mais aussi vis-à-vis du réseau de membres qui se crée autour. R. Lush et S. Vargo (2010) associent l'engagement à l'ensemble des expériences interactives vécues et co-crées par les consommateurs. Selon K. de Ruyter *et al.* (2006), lorsqu'un individu est en relation avec une marque, il présente un certain degré de présence cognitive, émotionnelle et physique. Pour S. Beatty *et al.* (2012), l'engagement du consommateur se vérifie à son degré de participation et de rapprochement des offres et activités. Contrairement à ces derniers, A. Mollen et H. Wilson (2010) considèrent qu'il n'est pas question de participation mais bien d'une implication affective, cognitive dans une relation d'échange à la marque.

Dans *Consumer engagement: conceptual domain, fundamental propositions and implications for research* (2011), R. Brodie, professeur de marketing à l'Université d'Auckland, écrit que l'engagement dans une communauté de marque est impossible sans interactions entre les internautes ou avec la marque. Son intensité varie dans le temps et l'espace, en fonction de la situation. Il comprend trois dimensions à savoir cognitive, affective et comportementale. De plus, les concepts relationnels sont des antécédents et/ou conséquences de l'engagement, ce qui place ce concept au centre du procédé relationnel. Enfin, « lorsqu'un individu s'implique, cela s'inscrit dans des procédés d'engagements dynamiques et itératifs ».

Pour conclure ces définitions, nous pouvons dire que les auteurs ont des conceptions différentes de l'engagement. Nous nous baserons dans le cadre de ce mémoire sur une définition proposée par Brodie *et al.* (2013) et considérerons l'engagement comme la participation d'un membre d'une page virtuelle de marque à un processus interactif entre lui, la marque et les autres membres de cette page. Cette participation peut connaître différentes intensités.

2.2 Une notion multidimensionnelle

Trois dimensions sont à la base de l'engagement à savoir (BRODIE *et al.*, 2011 ; DESSART *et al.*, 2015):

- Cognitive : se traduit par la concentration, la « disponibilité cognitive » d'une personne par rapport à la marque. Un individu engagé fera preuve d'une plus grande attention mais sera également plus absorbé par la page virtuelle et la marque ;
- Affective/émotionnelle : soit les émotions qu'une personne éprouve quand elle est exposée à la marque ou en parle. L'engagement passe par de multiples émotions positives dont l'enthousiasme à faire partie de la page virtuelle, à pouvoir interagir et partager des connaissances mais aussi le plaisir qui en est dégagé ;
- Comportementale : si l'individu est engagé, il peut adopter de nouveaux comportements ou manifester une participation active par rapport à la marque. Il peut par exemple s'informer, échanger des idées et en défendre.

Ces trois dimensions interagissent entre elles lorsque quelqu'un s'engage par rapport à une marque et déterminent l'intensité de cet engagement. Les organisations doivent donc tenir compte de ce concept tridimensionnel pour engager leur cible (BRODIE *et al.*, 2011).

2.3 Des membres à engager

La loi des médias sociaux ou loi des 1/10/89% compte aujourd'hui parmi les grandes théories des outils du web 2.0. Celle-ci stipule qu'1% des utilisateurs sont des producteurs de contenu, que 10% réagissent explicitement à ce contenu (le modifient, le commentent, etc.) tandis que 89% se contentent de le lire et n'interviennent pas (BALAGUE, FAYON, 2010).

Quelques années après l'apparition de cette théorie, l'Institut Forrester rédige *A Global Update Of Social Technographics* (2010), une analyse des comportements par rapport aux « technologies sociales ». Il y propose une

célèbre typologie des internautes en fonction de leurs actions sur les médias sociaux :

- 17 % des internautes américains seraient considérés comme « inactifs », c'est-à-dire qu'ils n'exploitent pas les opportunités que présentent les médias sociaux ;
- 70% sont de simples « spectateurs » qui lisent, écoutent et regardent des publications (vidéos, débats, etc.) sur divers médias sociaux ;
- 59% sont des « joiners » : ils sont membres d'un réseau social mais n'y participent pas.

Des profils plus actifs apparaissent ensuite :

- 20% des internautes américains sont des « collectionneurs ». Ils prennent part à des votes, utilisent des tags et flux RSS ;
- 37% sont des « critiques ». Comme leur nom l'indique, les médias sociaux sont pour eux un outil de critique de produits/services. Ce qui compte est de donner son opinion, de commenter et d'interagir sur les blogs, les sites commerciaux, forums, etc. ;
- 33% sont des « conversationnistes ». Ils utilisent les réseaux sociaux au minimum une fois par semaine pour publier un statut ;
- Enfin, 24% apprécient créer toutes sortes de contenus. C'est la raison pour laquelle ils sont appelés « créateurs ».

Ces catégories ne peuvent toutefois être considérées comme fermées car un utilisateur n'adopte pas un seul mais bien plusieurs comportements en ligne et passe donc régulièrement de l'une à l'autre. Notons ici, à l'instar de la loi des médias participatifs, que les internautes adoptent majoritairement des comportements peu actifs.

Selon une étude plus récente sur l'usage d'Internet en Belgique, les Belges sont adeptes des réseaux sociaux (85% d'entre eux y sont inscrits), mais ils n'y participent pas forcément de manière active : seulement 58% d'entre eux disent contribuer activement à au moins une plateforme. Une consommation passive de plus en plus importante est observée dans le royaume mais aussi ailleurs dans le monde. Cette observation est d'autant plus vraie sur Facebook : 77% des Belges en sont membres mais environ

57% se considèrent comme « passifs ». En outre, plus l'internaute est âgé, moins il y a de chance qu'il soit réellement actif sur Facebook. Les actions effectuées semblent également confirmer leur passivité : celles qui rencontrent le plus de succès seraient le like, l'envoi de messages privés, la lecture, une ronde sur le réseau social, le visionnage de vidéos puis la publication de commentaires. Arrive en dernière position la publication de photos et autres statuts. Les utilisateurs semblent donc être davantage des suiveurs et non des consom'acteurs. Un point positif ressort toutefois de l'étude : les internautes préfèrent en premier lieu suivre une marque qu'ils apprécient (26%), des entreprises médias (20%) et des marques qu'ils pensent consommer (16%) plutôt que d'autres organisations ou personnalités comme des blogueurs (8%), politiciens (8%), journalistes (8%), etc. Les utilisateurs disant suivre des marques en suivraient activement 7 en moyenne (MALENGREAU, 2016).

La typologie des internautes et les chiffres exposés ci-dessus appuient la loi des médias participatifs. Les internautes s'engagent à des degrés divers sur les médias sociaux mais seule une minorité d'entre eux participe de manière active et importante. Or, c'est elle qui, de par sa contribution, fait vivre ces plateformes. Le challenge pour les organisations aujourd'hui est d'engager les individus, de les inciter à participer afin d'augmenter le faible taux d'implication constaté (RENARD, 2015).

2.4 Intérêt de l'engagement

La mise en réseau des individus ouvre l'ère dite collaborative et cela a un impact sur la manière dont les gens consomment, partagent, comprennent mais aussi sur les organisations (GROETAERS, RENARD, 2016). Depuis quelques années, les organisations subissent une pression de plus en plus forte de la part de la société civile. Avec le web 2.0, les internautes ont dorénavant un pouvoir d'agir plus important qu'auparavant, des communautés non-organisées voient le jour en ligne et agissent comme un contre-pouvoir. Par exemple, les ONG utilisent les outils du web 2.0 afin de sensibiliser l'opinion publique et d'exercer une pression médiatique et juridique sur les organisations (RENARD, 2015). L'opinion publique n'a

aujourd'hui plus confiance en la sphère économique (NIELSEN, 2015). Comme vu précédemment, les marques ne maîtrisent dès lors plus entièrement le processus de communication, ce qui peut avoir un impact négatif sur leur image et réputation.

Le défi actuel de la communication corporate est de favoriser l'engagement des internautes afin qu'ils mettent leur pouvoir d'agir au profit de la marque et réduisent le risque réputationnel (RENARD, VELGE, 2016). Un internaute engagé présentera un sentiment d'appartenance plus élevé à la marque et cela réduira les chances qu'il se positionne contre elle (BOURZAT, 2012). Il se sentira lié émotionnellement ou socialement à elle et aux membres de la page de marque même s'il ne les connaît pas (BRODIE *et al.*, 2011). Les internautes s'aident, s'investissent car ils considèrent avoir une responsabilité morale les uns envers les autres, dépassent leur conscience individuelle pour adopter des croyances et comportements collectifs (ARNOULD *et al.*, 2009 ; MUNIZ, O'GUINN, 2001).

Plus l'individu se sentira engagé, plus il s'émancipera et participera à la page, en retirera une satisfaction et une confiance en la marque (BRODIE *et al.*, 2011). Plus l'organisation sera capable d'impliquer les internautes, plus elle les fidélisera et obtiendra des défenseurs et promoteurs potentiels en ligne (BOISTEL, 2013). L'individu fidélisé retirera une valeur de la relation durable qu'il entretient avec la marque (BOURZAT, 2012). De plus, il comprendra mieux les messages communiqués car il les traitera de manière active, volontaire, saura en dégager les éléments centraux (MITCHELL, 1981) et ceci aura ensuite un impact sur ses perceptions et comportements (RENARD, 2015). Il constituera également une référence pour les autres membres de la page car ils feront généralement confiance à ses dires plutôt qu'à la publicité traditionnelle et seront incités à s'engager à leur tour (BRODIE *et al.*, 2011). Pour 70% des internautes, l'avis de leurs pairs en ligne est une source d'information fiable (NIELSEN, 2012). Enfin, il est plus aisé d'acquérir des leads et nouveaux clients si leur engagement est stimulé au préalable (RENARD, VELGE, 2016).

Il ne faut toutefois pas oublier que les membres qui s'investissent sur une page de marque la font vivre et sans eux celle-ci peut perdre de son attractivité (HOWARD, 2010). Ils assurent la pérennité de la page, attirent de nouveaux membres et engrangent un dialogue avec la marque. Il est important dès lors qu'un community manager fasse office de lien entre l'organisation et sa communauté (CHÉREAU, 2015).

Enfin, les communicants doivent veiller à ne pas décevoir les internautes engagés car ceux-ci ont confiance en la marque. Bon nombre d'internautes déçus par les marques créent ou rejoignent des groupes anti-marques et en font l'anti-promotion (GROETAERS, RENARD, 2016). L'engagement des parties prenantes est donc principalement une précaution à prendre pour réduire la menace réputationnelle, en fidélisant les internautes, et pour jouir des opportunités offertes par le web 2.0. Autrement dit, savoir engager améliore le retour sur investissement des médias sociaux.

2.5 Communication versus relation

Les réseaux sociaux permettent de partager des informations et de construire de fortes relations (PARKER, 2012) mais se contenter d'y être présent n'est désormais plus suffisant. Il faut adopter de véritables objectifs afin d'avoir quelque chose à offrir ou à dire aux internautes car ce sont eux qui choisissent de suivre ou non la page de marque. Après avoir délimité le public à atteindre, identifié les objectifs et sélectionné le média social qu'elle considère le plus pertinent, l'organisation devra veiller à engager ses cibles (CIRB, 2012).

Autant en ligne qu'hors ligne, les entreprises adoptent généralement des stratégies de communication visant à informer leurs parties prenantes ou à les persuader. Dans le premier cas, il s'agit d'une communication purement unilatérale tandis que dans le second, l'organisation tente de comprendre ses parties prenantes pour pouvoir les convaincre ensuite. La communication est bidirectionnelle mais tourne à l'avantage de l'organisation (RENARD, 2015). Cependant, ces types de relations aux consommateurs sont aujourd'hui remis en cause (BEP, 2012). Comme le dit bien J.-M. Charpentier (2017) : « Il ne suffit plus de communiquer d'en haut ou de dire pour convaincre.

[...]. L'engagement appelle un nouveau rapport social, plus horizontal et plus en proximité. » Ce qui compte dorénavant n'est plus le message communiqué mais bien la forme et la manière dont la communication est menée (MEADOWS-KLUE, 2007).

Les organisations doivent aujourd'hui analyser les intérêts de leurs cibles. Elles doivent en effet abandonner l'ancienne vision instrumentale des parties prenantes pour une vision dite normative, une approche intégrée selon laquelle ces acteurs doivent être au cœur des préoccupations. La seule façon de réduire la menace réputationnelle est de ne plus chercher à manager les parties prenantes mais bien de collaborer, de les impliquer et ce, dans des espaces spécifiques comme les réseaux sociaux. Il ne faut plus être dans l'optique de gérer une relation avec les cibles mais bien de co-construire une relation cohérente sur le long terme et qui bénéficiera aux deux parties. Il faut servir l'intérêt des parties prenantes afin de remplir les objectifs propres de l'organisation. Les organisations qui prennent conscience de ceci doivent définir des stratégies en ligne dans ce but (RENARD, 2015). Selon A. Svendsen (1998) : « L'engagement implique un modèle de dialogue symétrique et de consultation à travers lequel les communicants construisent des relations réciproques, évolutives et amicales avec les parties prenantes. »

Néanmoins, l'implication des parties prenantes représente un vrai challenge de nos jours car elles ont de moins en moins confiance en les organisations. La communication ne peut donc plus revêtir uniquement un caractère commercial, elle doit aussi être plus humaine, plus transparente, avoir des valeurs et des missions pour être efficace (RENARD, 2015). Autrement dit, il faut montrer du respect, de l'intérêt pour les internautes, faire preuve d'éthique, d'humilité et d'honnêteté (BOUCKAERT, GROETAERS, 2016). La relation qu'elle construit doit leur apporter des opportunités, une valeur ajoutée (BAIRD, PARASNIS, 1996). Pour P. Blackshaw et C. Hart (2006), les internautes seraient plus à même de s'engager et de percevoir positivement les messages d'une marque si celle-ci leur procure une interaction et des contenus qu'ils considèrent comme utiles, intéressants. Par exemple, des incitants financiers ou des activités intéressantes à leurs yeux et en lien avec

la marque (BAIRD, PARASNIS, 1996), qui motiveront et justifieront l'engagement du consommateur. En d'autres mots, il faut donner un motif à l'implication. Il est nécessaire pour les marques de trouver quels contenus et interactions motivent l'implication sur la page de marque (BOURZAT, 2012). Ainsi, il est connu que les contenus suscitant des émotions fortes chez l'internaute l'incitent plus facilement à réagir (RENARD, 2015). Les employés partageraient d'ailleurs principalement les contenus utiles et divertissants (HOLMES, 2015). La marque se doit donc de créer un environnement agréable, propice aux relations interpersonnelles afin d'inciter au dialogue (DRUMWRIGHT, KIM, 2016), d'entretenir, de dynamiser la page de marque pour stimuler l'engagement des internautes et accroître le réseau de fans (BEP, 2012). Plus il y aura de membres sur la page de marque, plus elle gagnera en qualité et plus ces derniers voudront s'y engager (RENARD, VELGE, 2016). Selon C. Baird et G. Parasnis (1996), les internautes influents peuvent être des alliés - mais aussi des opposants - à la stratégie de communication. Les organisations devront donc évaluer le rôle et le niveau d'influence de chaque partie prenante pour se rapprocher des plus influents et tenter de profiter de leur pouvoir de diffusion. Une dernière remarque judicieuse serait de dire que la marque doit gérer sa présence en ligne de manière équilibrée : d'une part, elle ne peut être ni trop invasive ni trop promotionnelle car elle pourrait finalement distancier les internautes mais d'autre part, la marque doit être un minimum présente pour interagir, attirer et impliquer (RENARD, 2015). Les sujets doivent également varier au risque de devenir répétitifs et ennuyeux. Il est également recommandé d'adopter des règles, une charte de bonne conduite sur la page afin que chaque acteur intervienne de manière responsable (CIRB, 2012). Sur base des éléments cités plus haut, les organisations pourront construire une stratégie cohérente et faire bon usage de la conversation pour fournir des interactions pertinentes à chaque partie prenante. La stratégie digitale doit bien-sûr s'inscrire dans la stratégie de communication globale et ne peut être réfléchie indépendamment (RENARD, VELGE, 2016).

Pour résumer, il paraît impossible d'adopter une stratégie d'engagement en ligne sans savoir qui sont les internautes, sans prendre en considération leurs intérêts propres et satisfaire l'ensemble de leurs attentes et besoins. Si l'organisation cherche à engager les internautes, elle doit donc d'abord pouvoir s'engager vis-à-vis d'eux (RENARD, 2015).

2.6 Evaluation du concept

Il existe différentes manières de mesurer l'engagement. Plusieurs indicateurs permettent d'évaluer le niveau d'interaction des membres d'une page de marque, à savoir : le nombre de likes, de partages, le taux de clics et la teneur des commentaires publiés (ADARY, SAUVAJOL-RIALLAND, 2016). Les réseaux sociaux mettent d'ailleurs généralement des indicateurs à disposition des administrateurs de pages, à l'instar de Facebook Insights (MATHIEU, 2011). En outre, il existe quelques formules permettant de calculer le taux d'engagement. Celles-ci varient d'un réseau social à l'autre.

Par exemple, Facebook calcule l'engagement sur une semaine avec la formule suivante (VANDY, 2014) :

$$\text{Engagement} = \text{nombre de personnes avec Likes} + \text{Comments} \\ + \text{Shares} + \text{clics}$$

$$\text{Engagement rate} = \frac{\text{Engagement}}{\text{Nombre de personnes ayant vu le post}}$$

Partie II : Problématique et objectifs

1 Revue de la littérature

Etudié depuis récemment au travers de recherches empiriques, le concept d'engagement suscite de plus en plus l'intérêt des chercheurs (DESSART *et al.*, 2015) qui approfondissent les théories de la relation au consommateur (FOURNIER, 1998) mais aussi des départements marketing, communication et du monde académique de par son impact sur la réputation et les performances de l'entreprise (DESSART *et al.*, 2015). Un passage de la recherche de L. Dessart *et al.* (2015) met en évidence des désaccords par rapport à la définition, à la vision et à l'étude du concept d'engagement : « Certains soutiennent qu'il s'agit d'un processus psychologique [...] et d'autres comportemental [...]. D'autres encore parlent d'engagement de marque, d'engagement du consommateur ou encore d'engagement du grand public. De multiples approches sont utilisées, des auteurs se concentrent seulement sur la dimension comportementale de l'engagement [...] tandis que d'autres étudient également les dimensions cognitives et affectives [...]. »

L'étude actuelle portant sur les motivations de l'engagement, nous tenterons ici de dresser un état des lieux non-exhaustif de la littérature sur ce sujet. Celui-ci se base principalement sur la lecture des textes *Introducing COBRAS: exploring motivations for brand-related social media use* de M. Moorman *et al.* (2011); *Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective* de L. Dessart *et al.* (2015); *Consumer engagement in a virtual brand community: an exploratory analysis* de R. Brodie *et al.* (2013); *Le phénomène Facebook : usages et gratifications* de D. Therrien (2012); *Les réseaux sociaux dans une stratégie de communication d'une grande entreprise* de M. Le Corre et D. Mérieau (2011).

1.1 Usages et gratifications des médias sociaux

L'utilisation des médias sociaux fait l'objet de recherches depuis leur émergence au début du 21^{ème} siècle (MOORMAN *et al.*, 2011). De nombreuses typologies ont d'ailleurs été proposées. En 2002, C. Mathwick distingue quatre profils d'internautes selon leur comportement en ligne : les lurkers, les socialisers, les connectors et les transactional community members. En 2008, J. Bernoff et C. Li notent quant à eux six catégories différentes de membres sur les médias sociaux : les inactifs, les collectionneurs, les critiques, les créateurs, les spectateurs et les suiveurs. Toutefois, ces typologies d'utilisateurs sont peu précises car elles sous-entendent que l'individu occupe un seul et unique rôle (MOORMAN *et al.*, 2011). En 2009, G. Shao crée une typologie des « usages génériques des médias sociaux », tenant compte du fait que l'internaute peut cumuler plusieurs activités et ce, avec une intensité variable. Sur base de cette idée, M. Moorman *et al.* (2011) classent les activités en ligne relatives aux marques selon trois catégories :

- La consommation de contenus par un internaute passif qui regroupe notamment la lecture de vidéos, de commentaires et la participation à des jeux vidéo ;
- La contribution qui comprend par exemple la critique de produits et l'écriture de commentaires ;
- Enfin, la création de contenus est le niveau le plus élevé d'activité. L'internaute publie par exemple un blog, des images ou vidéos sur la marque.

Selon le texte *Introducing COBRAS* (2011), plusieurs auteurs ont étudié l'impact des activités en ligne sur le comportement et l'image des internautes et, plus tard, les motivations mêmes incitant à réaliser ces activités. Il existe aujourd'hui beaucoup de littérature scientifique autour des motivations à utiliser les médias sociaux. Toutefois, chaque recherche ayant recours à la théorie des usages et gratifications utilise une vision et des termes propres pour classer les motivations (GUREVITCH *et al.*, 1973).

En 1948, H. Lasswell avançait déjà que les médias étaient consommés pour trois grandes raisons : la transmission de l'héritage social, la surveillance de l'environnement et la corrélation des éléments de la société. D'autres chercheurs ont ensuite étudié et complété cette première observation (MOORMAN *et al.*, 2011), ce qui donnera naissance à la théorie des usages et gratifications. Cette approche tente de mieux cerner comment et pourquoi le public utilise les médias écrits et audiovisuels. J. Blumler *et al.* identifient en 1972 la surveillance, la distraction, les relations et l'identité personnelle comme principaux facteurs de la consommation médiatique. En 1983, les noms de cette catégorisation sont modifiés pour finalement distinguer le divertissement, l'information, l'identité personnelle, l'interaction et l'intégration sociale. Toutefois, aucune évolution majeure n'est apportée au contenu (MOORMAN *et al.*, 2011). La théorie des usages et gratifications est à nouveau utilisée dans les années 2000 par des chercheurs pour étudier Internet, les médias sociaux et les réseaux sociaux (THERRIEN, 2012) car elle tient compte du fait que l'individu contrôle aujourd'hui son utilisation médiatique (MOORMAN *et al.*, 2011). Notons toutefois que, selon R. Brodie *et al.* (2013), les motifs de l'engagement varient d'un média social à l'autre.

En 2007, la théorie des usages et gratifications commence à être appliquée au réseau social Facebook par certains chercheurs dont B. Bumgarner. Ce dernier découvre que des étudiants américains conçoivent Facebook entre autre comme un outil permettant d'entretenir leurs interactions aux autres (THERRIEN, 2012). Depuis, la littérature scientifique sur le sujet s'est fortement développée et diversifiée. En 2012, D. Therrien procure une recherche non-négligeable en analysant 48 études portant sur les usages et gratifications de Facebook. Selon lui, la catégorisation de J. Blumler *et al.* (1972) est toujours valable. Nous tenterons de résumer ci-dessous ses conclusions, en les complétant toutefois d'autres informations pertinentes issues des recherches de M. Moorman *et al.* (2011).

- Le divertissement et la distraction : selon une majorité d'études, les internautes consomment principalement Facebook et les médias sociaux pour se divertir et occuper leur temps libre, notamment lorsqu'ils s'ennuient. Ils les utilisent aussi pour s'évader du

quotidien et se relaxer. Le divertissement dans son ensemble constituerait une motivation très importante des internautes.

- L'information et la surveillance. Facebook permet aux utilisateurs de rester informés des événements qui se produisent dans la société, leur environnement proche ou celui d'une personne qu'ils connaissent. Cela passe par le partage d'informations, la recherche d'opinions, de conseils mais aussi le voyeurisme pour surveiller et se comparer aux autres individus. La recherche d'informations et le voyeurisme sont deux motivations principales sur les réseaux sociaux car elles sont mentionnées dans de nombreuses études.
- L'identité personnelle est une motivation importante sur les médias sociaux dont Facebook. D'après B. Debatin *et al.* (2009), plus une personne développe son identité sur Facebook et plus elle présente de l'intérêt pour ce réseau social. Les plateformes sociales sont utilisées dans un intérêt personnel afin d'améliorer son statut au sein de la société. Par exemple, C. Lee et L. Ma (2012) ont observé que l'idée d'améliorer son statut personnel encouragerait les internautes à partager du contenu sur Facebook. En partageant du contenu, les internautes s'affirment, partagent leurs valeurs et « gèrent » en quelque sorte leur identité. D'ailleurs, les internautes disent apprendre à mieux se connaître. Ils peuvent également améliorer leur crédibilité et gagner en assurance. Enfin, ils aspirent fortement à une certaine notoriété, preuve qu'ils sont reconnus.
- L'interaction et l'intégration sociale constituent une dimension très importante. Il s'agit de socialiser en parlant à d'autres personnes dans un but amical, amoureux ou sexuel. Se regrouper sur des groupes contribue à un sentiment d'appartenance qui vient contrer une peur de se sentir à l'écart des autres membres de la société. Les internautes y interagissent avec des membres qui partagent le même état d'esprit et en tirent profit. Par exemple, pour Choi *et al.* (2011), la participation à Facebook serait grandement motivée par le fait de savoir qu'il y a un soutien de la part des autres membres. Certaines études disent que les utilisateurs interagissent avec leurs proches

pour rester en contact, surtout lorsqu'ils sont éloignés. A l'inverse, d'autres considèrent qu'ils apprécient surtout Facebook pour faire de nouvelles connaissances.

Des désaccords semblent émerger entre les auteurs en ce qui concerne l'importance des dimensions exposées. Pour certains, la dimension relationnelle semble être prépondérante tandis que pour d'autres, c'est le divertissement qui domine, etc. Selon une étude statistique plus récente menée sur la population belge, les réseaux sociaux seraient prisés tout d'abord pour entretenir des relations avec des connaissances acquises hors-ligne. Ensuite, les Belges y auraient recours pour combler leurs temps-libres et éviter de s'ennuyer. Enfin, les réseaux sociaux semblent être un outil de prédilection pour rester informé de nouvelles et événements (MALENGREAU, 2016).

Bien que non pris en compte par D. Therrien, la rémunération et l'émancipation sont citées par certains auteurs étudiant les médias sociaux et cela est également valable pour Facebook :

- Participer aux médias sociaux et surtout aux pages virtuelles permettrait aux internautes de toucher une rémunération soit matérielle comme des prix soit plus symbolique. Pour C. Davis et J. Luecke, Facebook présenterait des avantages non-négligeables sur le plan professionnel. Par exemple, le réseau social peut contribuer à améliorer l'image que les employés ont de l'organisation qu'ils représentent, renforcer leur satisfaction, fierté et améliorer dès lors leur productivité. Certains employés peuvent aussi interagir, aider, être serviables dans le but d'obtenir une promotion et de booster leur carrière (ELLISON *et al.*, 2011).
- L'empowerment ou l'émancipation est l'influence jouée par un internaute sur une organisation ou les autres membres et ce, au moyen des médias sociaux. Comme mentionné précédemment, les utilisateurs ont désormais recours à des pages anti-marques pour se dresser contre elles et peuvent inciter leurs pairs à les y rejoindre. A

l'inverse, ils peuvent aussi créer des pages de marque en guise de soutien (GROETAERS, RENARD, 2016).

1.2 Usages et gratifications des pages virtuelles de marque

En 2007, S. Gupta et H. Kim sont les premiers à appliquer le concept aux pages de marque. S. Rodgers (2002) avait déjà fait remarquer à l'époque qu'il est important de connaître les motivations des gens à s'engager par rapport à du contenu relatifs aux marques car le succès des sites web corporate ainsi que les comportements et attitudes par rapport aux marques dépendent en effet de ces mêmes motivations. C. Burmann (2010) suivi par M. Moorman *et al.* (2011) dénonce quant à lui un manque de recherche scientifique concernant les motivations des activités en ligne relatives aux marques : « Nous manquons d'un aperçu des motivations pour le spectre complet des utilisations des médias sociaux par rapport aux marques et nous avons besoin d'un aperçu pour comprendre complètement et anticiper les activités en ligne des consommateurs. »

Il résulte de l'étude *Introducing COBRAS* (2011) que les internautes mènent des activités en ligne relatives aux marques pour les mêmes motifs que ceux cités dans le point précédent, à quelques nuances près. Ils consomment du contenu principalement pour s'informer, se divertir et toucher une rémunération. Ils peuvent participer au contenu pour s'intégrer, interagir (aider les autres, surtout sur les réseaux sociaux), se divertir ou encore pour entretenir leur identité personnelle. Enfin, les internautes créent du contenu en lien avec les marques pour les mêmes raisons ainsi que pour s'émanciper, mais avec toutefois quelques sous-motivations différentes : répondre à la pression sociale et non plus aider les autres, susciter des discussions, influencer et bénéficier de la force collective.

D'autres études confirment elles aussi les antécédents de l'engagement : les internautes n'hésitent pas à s'engager sur des pages de marque à partir du moment où ils perçoivent une plus-value, un intérêt issu de leurs activités en ligne comme des bons plans ou autres conditions avantageuses (ex : BRIZLAND *et al.*, 2007 ; SANGWAN, 2005). Ils souhaitent également être intégrés dans un groupe (ex : HOFFMAN, NOVAK, 1996 ; HSU, LIAO, 2007).

D'ailleurs, la taille de la communauté, la confiance et la satisfaction en la marque influenceraient également l'engagement (DESSART *et al.*, 2015). Ils apprécient pouvoir se plaindre mais aussi aider les internautes ou la marque ; émettre et recevoir des avis d'autres internautes (Gremier *et al.*, 2004) ; acquérir une meilleure connaissance de la marque (DESSART *et al.*, 2015) ; obtenir une information pertinente, de qualité, notamment sur les nouveautés (ex : BOURZAT, 2012 ; SANGWAN, 2005) ; s'assurer de la transparence de l'organisation (LE CORRE, MÉRIEAU, 2011) ; évaluer des rumeurs (DE VALCK *et al.*, 2009) ; s'exprimer et s'émanciper (ex : COVA, PACE, 2006 ; GREMLER *et al.*, 2004) ; obtenir une reconnaissance de la part de la marque et/ou des membres ; montrer leur soutien à l'organisation (LE CORRE, MÉRIEAU, 2011) ; se divertir ou s'occuper ; créer et/ou co-crée des valeurs pour eux-mêmes, la marque ou la communauté (ARNOULD *et al.*, 2009 ; DONTU, PORTER, 2008).

Ces motivations appuient plusieurs observations de L. Dessart *et al.* (2015) : les internautes s'engagent pour des raisons pratiques, sociales ou en lien avec la marque. De plus, ils s'engagent non seulement vis-à-vis de l'organisation mais aussi de leurs pairs et cela leur est également bénéfique. R. Brodie *et al.* (2013) précisent à ce propos que les utilisateurs s'engagent d'abord envers la marque puis petit à petit dans la page virtuelle, dans leur rôle au sein de cette page et enfin, envers les autres membres. Ces observations sont toutefois en contradiction avec d'autres analyses qui révèlent que les internautes rejoignent les pages en ayant le souhait d'interagir avec des pairs qui partagent les mêmes valeurs ou centres d'intérêt et d'établir une relation de confiance (ex : LIN, LU, 2011 ; SYNTHESIO, 2010).

Notons enfin que les études sur les usages et gratifications se penchent principalement sur des organisations privées. Très peu de recherches sur des organisations publiques ou à but non marchand ont été dénombrées durant la revue de littérature, ce qui laisse supposer que celles-ci sont peu étudiées. L'Union européenne entend par organisation publique « toute entreprise sur laquelle les pouvoirs publics peuvent exercer directement ou indirectement une influence dominante du fait de la propriété, de la participation

financière ou des règles qui la régissent ».² Le secteur non marchand se définit quant à lui comme une « branche d'activité dont les organisations fournissent des biens et services à la collectivité sans but de lucre et sont financées principalement par des subsides publics » (CRISP, 2017).

2 La communication des hôpitaux

2.1 Un intérêt grandissant pour la communication

Parallèlement au concept d'engagement et à la théorie des usages et gratifications, le secteur de la communication suscite depuis une dizaine d'années l'intérêt des milieux sanitaires en Belgique et ailleurs en Europe (ORANGE HEALTHCARE, 2016), suite à l'émergence des NTIC³ mais aussi au contexte économique global (MAOULIDA, 2014). Les coupes budgétaires menacent en effet la pérennité des hôpitaux de moins de 1000 lits. D'une part, la fusion paraît souvent inéluctable car la création de grands groupes hospitaliers permet de réaliser des économies d'échelles et facilite l'échange des savoirs. D'autre part, les hôpitaux cherchent à élargir leur hinterland (zone de chalandise) et ne s'adressent plus uniquement aux patients provenant de leur bassin de soins. Il en résulte aujourd'hui une forte concurrence entre les établissements de soins (DUNGELHOEFF, 2016).

2.2 Objectifs de la communication hospitalière

Des techniques de communication, de marketing et de management sont désormais mises en place dans les hôpitaux afin de remplir des objectifs de visibilité institutionnelle, d'attraction et de fidélisation des patients, du personnel médical (pour affronter la pénurie et attirer les meilleurs talents) mais aussi des médecins indépendants (qui décident des établissements où envoyer leurs patients). Chaque institution se doit aujourd'hui d'entretenir son image, de faire connaître ses unités, ses facilités, son expertise, ses

² Définition de l'Union européenne, selon l'article 2 de la directive 80/723/CEE de la Commission du 25 juin 1980 relative à la transparence des relations financières entre les États membres et les entreprises publiques

³ Nouvelles technologies de l'information et de la communication

projets et innovations scientifiques mais aussi de créer puis de communiquer une identité et un positionnement pertinents (DUNGELHOEFF, 2016).

La communication hospitalière comporte toutefois quelques particularités. Elle s'adresse tout d'abord à des publics nombreux et aux profils très diversifiés. De plus, ses messages portent sur un ensemble de services tout aussi divers et complexes qui suscitent un intérêt et un impact émotionnel variables. La variété de publics, de profils et de messages soulignent l'importance de vulgariser mais aussi de communiquer de manière ciblée, cohérente et professionnelle. Un autre challenge de taille est que la communication doit permettre de gagner en visibilité sans pour autant tomber dans une publicité commerciale qu'il est interdit de pratiquer. En outre, la communication hospitalière doit être intégrée à un système qui fonctionne 24h/24 et 7j/7. Enfin, il faut éduquer les publics internes à la communication en elle-même, les convaincre de sa valeur-ajoutée pour renforcer la crédibilité et collaborer efficacement avec eux, ce qui n'est pas chose aisée (DUNGELHOEFF, 2016).

De nos jours, la communication tend à devenir plus centralisée, intégrée, cohérente mais aussi plus personnelle et à favoriser les échanges (CORNELISSEN, 2003). Les hôpitaux doivent tenir compte de ces nouvelles évolutions dans leur stratégie et se pencher sur la relation que les patients entretiennent avec les employés dont le corps médical car ils sont en quelque sorte des ambassadeurs de l'institution et de son image. Toutefois, selon P. Medina Aguerrebere (2009), différents conflits peuvent survenir si cette relation est mal entreprise dont un « manque d'engagement du patient avec le service de santé établi, ou son refus à suivre les comportements de santé et les traitements établis par le médecin ». Une bonne stratégie devrait sensibiliser les médecins et autres membres du personnel soignant à l'importance que revêtent leurs relations aux patients et devrait les former à gérer ces relations plus efficacement.

2.3 Hôpitaux et médias sociaux

Les organisations présentes sur les réseaux sociaux ont pour principal objectif d'entretenir le contact avec leurs différents interlocuteurs et utilisent trois stratégies à cet effet : faire preuve d'ouverture et de transparence (KELLEHER, 2006), inciter à l'interactivité (JO, KIM, 2003) ainsi qu'apporter une plus-value à l'utilisation des médias sociaux (KENT *et al.*, 2001). En 2009, E. Burnett *et al.* observaient que la présence en ligne des organisations non marchandes n'était pas optimale. Celles-ci se contentaient de créer une page mais n'adoptaient aucune stratégie : elles n'entretenaient pas leur page, ne publiaient pas régulièrement des informations et avaient dès lors beaucoup de difficultés à engager leurs publics.

Actuellement, les réseaux sociaux remettent en question la façon dont les hôpitaux interagissent avec leurs publics (BACKMAN *et al.*, 2011 ; BERBEN *et al.*, 2012). Les établissements américains ont été les premiers à se tourner vers ces plateformes (CROUSILLAT, 2015). Les Pays-Bas et l'Angleterre ont ensuite été les premiers pays d'Europe de l'Ouest à suivre le mouvement (BERBEN *et al.*, 2013). En 2014, deux tiers des établissements hospitaliers français étaient présents sur Facebook (MAOULIDA, 2014). Il est difficile d'obtenir des chiffres récents en ce qui concerne la Belgique mais la présence des hôpitaux sur Facebook était encore peu importante en 2013 : environ ¼ étaient sur le réseau social et avec un taux d'engagement assez faible (DOGSTUDIO, 2013). Cette tendance a certainement augmenté depuis. Comme le soulignent L. Aase et S. Dosemagen dans un article du Huffington Post en janvier 2016 : « En matière de santé, les professionnels et les organismes doivent reconnaître l'utilisation croissante des médias sociaux dans la société et que renoncer à leur leadership sur les problématiques soulevées par ces outils aurait des effets néfastes car les conversations continueront, avec ou sans eux. »

Les institutions de soins considèrent la relation aux publics, la fidélisation, la notoriété, la rétention et l'augmentation des parts de marché comme des arguments phares (HOUSEH, 2013 ; H&HN, 2014 ; PARKER, 2012 ; PECK, 2014 ; VENTOLA, 2014). Selon P. Medina Aguerrebere (2013), les hôpitaux

tentent de créer et promouvoir une identité de marque afin de se distinguer de la concurrence. Or, Internet et les médias sociaux sont deux canaux stratégiques importants car ils permettent, en publiant des sujets (COTTEN, GUPTA, 2004), d'y communiquer cette identité susceptible d'influencer positivement la perception des publics, la réputation de l'institution et donc de les fidéliser (MEDINA AGUERREBERE, 2011). Par exemple, les unités d'un hôpital seront plus facilement considérées comme utilisant des technologies innovantes et de qualité de par la présence active de l'établissement sur les médias sociaux (CARAMENICO, 2011 ; PECK, 2014).

Ces canaux offrent également la possibilité d'interpeller systématiquement les publics à propos de l'institution, de ses activités, de ses unités ou de sensibiliser à des thématiques spécifiques (BACKMAN *et al.*, 2011) et de remplir ainsi son devoir moral d'éducation du patient (ex : COTTEN, GUPTA, 2004 ; DAVIS, LUECKE, 2011). Par exemple, les hôpitaux peuvent réaliser des vidéos éducatives et organiser des séances de rencontre en ligne entre patients et experts sur des sujets variés comme des pathologies peu connues, l'évolution de la santé dans le secteur public, etc. (AASE, DOSEMAGEN, 2016). Les médias sociaux permettent aussi d'entretenir des relations publiques constantes et les plus favorables possibles grâce à des actions spécifiques de communication (MEDINA AGUERREBERE, 2009). Ils offrent aux internautes la possibilité d'interagir avec l'établissement, ce qui est non-négligeable notamment parce que le patient est désormais considéré comme actif (MEDINA AGUERREBERE, 2011), c'est-à-dire acteur et expert de sa santé grâce au web 2.0. Les informations disponibles en ligne n'étant pas toujours fiables et de bonne qualité (CARROLL *et al.*, 2013), les hôpitaux ont également la possibilité d'utiliser ces plateformes pour répondre aux idées qui circulent (AASE, DOSEMAGEN, 2016) et se positionner ainsi comme des acteurs compétents. Les conversations des internautes sont aussi l'occasion de comprendre leurs perceptions, de créer ou de renforcer les contenus marketings ou communicationnels mais aussi d'améliorer les pratiques et facilités proposées (SYNTHESIO, 2010). De plus, les médias sociaux s'avèrent également être de bons canaux pour communiquer sur les offres

d'emploi mais aussi une vitrine qui justifie les investissements perçus par l'établissement (BACKMAN *et al.*, 2011).

L'intérêt grandissant pour la santé est une autre raison pour laquelle non seulement les hôpitaux mais aussi les patients rejoignent les médias sociaux. Certains d'entre eux créent des pages virtuelles sur lesquelles ils peuvent se retrouver autour d'une pathologie précise. Les établissements de soins peuvent d'ailleurs aujourd'hui créer ou encourager la création de ce type de groupes (AASE, DOSEMAGEN, 2016). En recevant des informations sanitaires en ligne, les malades sont conviés à communiquer leurs expériences, leurs savoirs, à les enrichir ou à se soutenir les uns les autres (KORP, 2006). Or, les hôpitaux devraient intégrer leurs patients dans la promotion en ligne de leurs services en les incitant à partager leurs expériences, anecdotes et ainsi convaincre d'autres internautes (BACKMAN *et al.*, 2011). Le patient aura tendance à tenir compte de ces informations lorsqu'il devra se faire hospitaliser (GRUCA, WAKEFIELD, 2002). Néanmoins, d'après certaines études, les choix médicaux seraient déjà fortement dépendants de la présence même de l'hôpital sur les réseaux sociaux (CARAMENICO, 2011 ; PECK, 2014).

La stratégie digitale des hôpitaux doit donc veiller aujourd'hui à fournir une communication davantage conversationnelle qu'institutionnelle qui implique de collaborer avec le corps médical et un community manager (ORANGE HEALTHCARE, 2016) afin de fournir des informations pertinentes (c'est-à-dire une plus-value) et de construire l'identité de marque, d'améliorer les relations avec les parties prenantes (MEDINA AGUERREBERE, 2009) et d'inciter ces dernières à préférer un établissement à un autre (CHANG, LIU, 2009). Cependant, les hôpitaux communiquent rarement de manière bidirectionnelle sur les médias sociaux et le manque d'interaction limite fortement l'engagement des membres. L'idéal serait justement d'écouter et d'interagir de manière plus intensive (DUNBAR, HUANG, 2013) car, rappelons-le, le seul fait d'être sur les médias sociaux n'est pas suffisant aujourd'hui pour engager ses parties prenantes (BURNETT *et al.*, 2009).

Pour conclure, les hôpitaux doivent apprendre à dépasser leur fonctionnement très formel pour s'adapter aux médias sociaux ainsi qu'aux nouvelles évolutions qu'ils entraînent (MEDINA AGUERREBERE, 2009) et ce, en adoptant des objectifs pertinents (H&HN, 2014). Toutefois, certaines directions rechignent encore à utiliser ces nouveaux canaux pour plusieurs raisons. Premièrement, ils exigent une grande disponibilité et des compétences précises (ANTHEUNIS *et al.*, 2013). Deuxièmement, les responsables craignent de mauvaises pratiques, entraînant notamment un risque de violation de données à caractère privé (ex : BÉAL *et al.*, 2011 ; CROUSILLAT, 2015 ; VENTOLA, 2014). Certains soulignent aussi le risque réputationnel (ex : AASE, DOSEMAGEN, 2016 ; PECK, 2014). Enfin, il arrive parfois que des directions se ferment aux médias sociaux tout simplement parce qu'elles n'en perçoivent pas la plus-value. Or, leur soutien et leur compréhension sont nécessaires à la mise en place d'une stratégie en ligne (BOURZAT, 2012). Ces risques peuvent néanmoins être limités si l'hôpital surveille les médias sociaux, met en place une politique d'utilisation et y sensibilise les employés ainsi que la direction (ANTHEUNIS *et al.*, 2013 ; BACKMAN *et al.*, 2011 ; H&HN, 2014).

2.4 Usages et gratifications dans un contexte médical

Une enquête menée en 2010 aux USA révèle qu'Internet était déjà considéré comme une importante source d'informations médicales mais que la majorité des américains préféraient néanmoins consulter des professionnels (PEW REASERCH CENTER, 2011). Une autre étude menée en 2013 aux Pays-Bas affirme que les personnes qui souhaitent obtenir une information liée à la santé se tourneront plus vite vers Internet que vers un professionnel. D'ailleurs, Internet est utilisé au minimum une fois par mois dans ce but par ¼ des répondants (BERBEN *et al.*, 2013). D'autres sources confirment la tendance. Ainsi, le 2^{ème} thème ayant le plus de succès sur Google en 2014 était la santé (REICHARDT, 2014). L'année passée, les internautes français avouaient en majorité d'abord surfer sur Internet plutôt que de réserver une consultation avec un professionnel (COGNACQ, 2015). Ces observations justifient une fois de plus la nécessité des hôpitaux d'être sur le web.

Une fois en ligne, les internautes seraient principalement intéressés par des informations portant sur les effets secondaires des médicaments, sur des symptômes et des diagnostics (BERBEN *et al.*, 2013) mais aussi sur des maladies, traitements, médicaments et autres solutions médicales (PEW RESEARCH CENTER, 2011). Les pathologies suscitant le plus d'intérêt sur les médias sociaux en anglais en 2010 étaient le cancer, la dépression et le diabète (SYNTHESIO, 2010).

En 2010, peu d'internautes semblaient intéressés par la lecture de feedbacks à propos de médecins ou d'hôpitaux aux USA et encore moins disaient en rédiger (PEW RESEARCH CENTER, 2011). En 2013, les Néerlandais se montraient toutefois un peu plus intéressés par ce type de contenu. Ils trouvent en réalité ces avis pertinents (BERBEN *et al.*, 2013), d'autant plus qu'ils ne sont pas un effort promotionnel entrepris par une organisation ou un professionnel qui pourrait être motivé par des intérêts économiques (BACKMAN *et al.*, 2011).

Si les internautes apprécient voir leur établissement de soins en ligne (Anthony *et al.*, 2007 ; Bosslet *et al.*, 2011), ils affectionnent toutefois d'autres canaux plus formels tels que le mail pour recevoir des messages importants (PARKER, 2012).

Outre l'envie d'obtenir des informations, les internautes recherchent un soutien matériel ou émotionnel auprès de personnes partageant un intérêt commun pour une même pathologie (GRANT, HARDIKER, 2011 ; HOUSEH, 2013 ; TANIS, 2008). Ils n'hésiteraient d'ailleurs pas à partager de plus en plus leurs expériences et soucis avec les autres, ce qui donne lieu à de véritables conversations (ex : AASE, DOSEMAGEN, 2016 ; H&HN, 2014 ; PEW RESEARCH CENTER, 2011). En se réunissant pour discuter, les internautes comblent notamment un besoin de sécurité (FENWICK, 2010).

Les personnes qui recherchent des informations ou un soutien en ligne ont très généralement un proche malade ou ont eu récemment eux-mêmes un problème de santé et souhaitent se rassurer. En effet, presque la moitié des recherches médicales effectuées en ligne sont réalisées pour le compte d'autrui. De plus, les malades chroniques, les personnes handicapées et

celles ayant subi un changement sur le plan physique semblent également être des acteurs importants vis-à-vis des informations sanitaires en ligne. (PEW RESEARCH CENTER, 2011).

Les internautes considèrent qu'Internet est un formidable outil de par son coût et qu'il contribue à l'amélioration de la santé en général (ex : BECKJORD *et al.*, 2009 ; BERBEN *et al.*, 2012). Parmi les proches et patients mentionnés plus haut, certains s'impliqueraient davantage (AASE, DOSEMAGEN, 2016 ; PEW RESEARCH CENTER, 2011) : un petit nombre d'entre eux, très actifs, créerait des contenus pour évaluer les traitements, se questionner et informer les autres personnes par rapport à une maladie spécifique. Néanmoins, les personnes fortement engagées ne représentent qu'une minorité sur la toile (PEW RESEARCH CENTER, 2011) car la majorité des internautes est plutôt inactive et lorsqu'ils décident de créer du contenu c'est principalement pour commenter d'autres contenus et de préférence ceux ayant traités à des événements (PARKER, 2012).

En ce qui concerne les médias sociaux, seulement 23% des Américains inscrits en 2010 disaient s'y informer de la santé de connaissances et 17% s'y souvenir de personnes malades (PEW RESEARCH CENTER, 2011). En 2011 et 2013, les internautes américains semblaient manifester de plus en plus d'intérêt pour les médias sociaux (CARAMENICO, 2011 ; DUNBAR, HUANG, 2013). Une autre étude menée auprès du public néerlandais apporte plus de précisions sur l'usage des médias sociaux. Ces plateformes seraient très appréciées des internautes pour rejoindre leurs pairs. Les patients seraient en majorité sur Twitter et Facebook, la première permettant surtout de renforcer leurs connaissances et la seconde étant réservée au contact et au soutien. Toutes deux seraient utilisées aussi pour obtenir et émettre divers conseils. Les motivations sur Facebook seraient dans l'ordre : renforcer son savoir sur une pathologie spécifique, partager son opinion sur cette pathologie ou un autre sujet sanitaire, trouver du réconfort, donner des conseils et compléter ses connaissances en général. Enfin, YouTube et LinkedIn n'intéresseraient pas vraiment les patients (ANTHEUNIS *et al.*, 2013).

Néanmoins, les médias sociaux ne sont pas toujours perçus positivement par certains patients qui décident de les éviter. Ils se justifient en général par le fait qu'ils craignent que des données confidentielles ne soient dévoilées ou d'obtenir une information de mauvaise qualité. Certains disent aussi ne pas vouloir afficher leurs problèmes de santé sur les médias sociaux, à la vue de tous. Les professionnels affirment quant à eux qu'ils seraient en majorité bloqués parce qu'ils n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour les utiliser. (ANTHEUNIS *et al.*, 2013).

Contrairement à leur patientèle, les professionnels seraient seulement un quart à se diriger vers les médias sociaux dans un contexte médical. Ils privilégient LinkedIn et Twitter pour retrouver leurs collègues notamment sur des questions médicales, participer aux communautés et rencontrer des experts (ANTHEUNIS *et al.*, 2013 ; VENTOLA, 2014). Les hôpitaux seraient quant à eux plus ouverts à Facebook, YouTube et Twitter (BERBEN *et al.*, 2012). Notons que les internautes souhaitent avoir la possibilité d'interagir plus souvent avec des professionnels et établissements de soins sur les médias sociaux (BERBEN *et al.*, 2013 ; PARKER, M., 2012).

Il est important que ces acteurs soient présents en ligne pour interagir avec leurs publics mais l'utilisation des médias sociaux par le secteur médical n'est pas encore optimale. En outre, il faudrait pour cela connaître les préférences et besoins des publics pour améliorer les pratiques des instances médicales en ligne or il y a un manque de recherche à ce propos (BERBEN *et al.*, 2013).

A notre connaissance, J. Luecke, supervisé par C. Davis, (2011) est le premier chercheur à étudier les motivations en se focalisant uniquement sur la page Facebook d'un hôpital. Il constate en 2011 un intérêt des chercheurs et communicants sur la façon dont les établissements hospitaliers utilisent Facebook et surtout sur la problématique de la confidentialité. Il observe également que très peu d'auteurs se sont penchés sur les internautes présents sur ces pages et sur l'impact des réseaux sociaux par rapport à la stratégie de communication de tels établissements. Ses entretiens semi-structurés menés dans un hôpital public du Missouri révèlent plusieurs éléments intéressants,

venant parfois contredire les résultats des recherches présentées précédemment. En devenant membres de la page Facebook, les internautes s'attendent généralement à recevoir des informations sur l'institution, souhaitent montrer leur soutien, ou encore si ce sont des employés, montrer qu'ils y travaillent. D'autres motivations apparaissent ensuite de manière moins forte : échanger avec la communauté, se divertir au travers de contenus basés sur des expériences personnelles, observer l'établissement sous un jour nouveau et accroître ses connaissances sur la santé pour éventuellement en profiter dans la pratique. Certaines personnes, internes ou externes à l'établissement, se rendent sur la page Facebook dans un but professionnel, c'est-à-dire pour s'informer de changements notoires par rapport à leur employeur, de « mises à jour », contacter des collègues ou dégager une certaine fierté du travail effectué quotidiennement.

Attention toutefois à ne pas confondre les motivations à s'engager sur la page avec les gratifications réellement obtenues car elles ne s'équivalent pas toujours. Ces dernières sont : le contact social, le divertissement, l'obtention d'informations sur l'institution et ses projets, la possibilité de vérifier et/ou remettre en question son ressenti vis-à-vis de la qualité de l'hôpital grâce au partage d'expériences. Certains répondants disent que l'information diffusée sur Facebook ne peut être obtenue ailleurs que sur cet outil. Ils affirment également interagir aux contenus en guise de soutien aux patients ou encore lorsqu'ils connaissent quelqu'un qui a participé au traitement d'un patient en particulier. Ils peuvent aussi réagir afin de donner un feed-back ou atteindre leurs contacts en ligne. D'autres gratifications sont observées moins fréquemment, à savoir : des informations sur la santé et l'obtention d'une récompense comme un prix. Les employés peuvent aussi obtenir une certaine fierté sur base des témoignages par rapport au travail fourni en interne. Un interviewé a même reconnu utiliser la page Facebook dans le cadre de son job de marketeur.

Les résultats mettent toutefois en avant des différences entre les employés et les autres membres. Grâce à Facebook, ces derniers peuvent valider leur perception actuelle de l'hôpital et obtenir des informations sur la santé. Les employés semblent quant à eux moins remettre en question leur image de

l'hôpital et ne se sentent pas concernés par les informations sanitaires. Par contre, ils dégagent de Facebook une certaine satisfaction professionnelle et des récompenses.

D'autres observations intéressantes ont été notées. L'heure de publication des contenus jouerait également un rôle crucial car les membres de plus de 45 ans se connectent tôt le matin ou le soir tandis qu'en dessous de cet âge, ils se connectent plus régulièrement. De plus, les informations en lien avec la santé ont moins de succès qu'espéré et les membres souhaitent aussi connaître l'actualité de l'hôpital. Ensuite, les membres ont généralement une perception positive de l'établissement avant de liker la page car ils y ont déjà tous été confrontés auparavant. Ce serait d'ailleurs pour cette raison que le fait de suivre la page Facebook n'aurait majoritairement aucun impact sur la perception de l'établissement et les choix médicaux. Ceci pose question par rapport aux résultats présentés plus haut et aux stratégies digitales développées dans l'objectif d'atteindre de nouveaux patients potentiels. Selon C. Davis et J. Luecke (2011), la page Facebook devrait dès lors faire l'objet d'une stratégie d'influence afin que les membres recommandent la « marque hospitalière » à leurs contacts.

3 Pertinence scientifique et question de recherche

La revue de littérature mène à deux constats principaux : d'une part, un intérêt majeur des chercheurs ces dernières années pour les usages et gratifications liées aux médias sociaux et d'autre part, une prise de conscience du secteur médical d'entretenir sa communication vers ses différents publics.

L'étude actuelle trouve sa pertinence dans le fait qu'il existe peu de recherches sur l'engagement des parties prenantes en ce qui concerne des organisations publiques non marchandes. Les études sur les usages et gratifications portent en grande majorité sur des organisations privées à but marchand. Il semble alors légitime de se demander si les motivations qui découleraient de l'analyse d'une organisation publique et non marchande seraient semblables.

En parallèle, des challenges communicationnels de plus en plus importants apparaissent dans le domaine de la santé, ce qui encourage depuis une dizaine d'années le secteur médical à manifester un intérêt grandissant pour la communication offline et online (DUNGELHOEFF, 2016). Néanmoins, il y a encore du chemin à faire en ce qui concerne la présence en ligne des hôpitaux. Les hôpitaux belges ne sont pas tous présents sur les réseaux sociaux à l'heure actuelle ou n'ont pas adopté de stratégie spécifique les concernant. De plus, les stratégies mises en place ne s'avèrent pas toujours des plus efficaces et cela se ressent sur le niveau d'activité et d'engagement (DOGSTUDIO, 2013). A titre d'exemple, la stratégie Facebook du Baptist Easley Hospital aux Etats-Unis, était de viser les patients afin d'interagir avec eux et d'accroître les parts de marché mais la page était en majorité suivie par des employés, ce qui posa un véritable problème en termes de contenu (PARKER, 2012).

Les chercheurs, de leur côté, ont rédigé beaucoup d'études sur les médias sociaux et le secteur médical (BERBEN *et al.*, 2013). S'ils se sont penchés auparavant sur l'utilisation des médias sociaux par les instances médicales dont les problématiques d'éthique et de confidentialité (DAVIS, LUECKE, 2011), ils étudient actuellement l'utilisation de ces plateformes par les patients ou communautés de patients, leurs proches ou les employés. Il y a notamment plusieurs études sur les conséquences de l'utilisation des réseaux sociaux durant les heures de travail ou encore sur l'engagement des employés par rapport à la responsabilité sociale des entreprises.

Les recherches sur les activités menées en ligne dans un contexte médical présentent des résultats parfois contradictoires. Par exemple, le fait que la présence en ligne d'une institution de soins influencerait les choix médicaux des internautes. De plus, ces recherches sont généralement quantitatives. Il s'agit d'ailleurs d'une observation déjà soulignée par R. Kuvykaite et Z. Piligrimiene (2013) en ce qui concerne les pages de marques. Pourtant, une approche qualitative permettrait d'aller au-delà d'idées préconçues, d'analyser plus en profondeur les motivations et de s'ouvrir à de nouvelles possibilités de résultats.

En outre, la littérature sur la relation réseaux sociaux-monde médical met en avant un manque de recherches sur les motivations à s'engager par rapport à la page Facebook des hôpitaux. Celles-ci sont assez rares. Or, les pages virtuelles varient dans leurs usages, règles et communications en fonction du secteur qu'elles couvrent (CHÉREAU, 2015). De nouvelles motivations sont donc susceptibles d'être découvertes.

Les activités et motivations des membres de la page Facebook semblent être des paramètres non-négligeables dans le développement d'une stratégie de communication hospitalière online pour prévenir, encourager ou limiter certains comportements adoptés par les membres (MOORMAN *et al.*, 2011). Ces éléments permettraient d'optimiser la présence de l'hôpital sur Facebook notamment au moyen des contenus (PALMGREEN, RAYBURN, 1979) et ce, afin d'améliorer la relation avec les membres et de favoriser ainsi leur engagement. Il est donc important de planifier (BURNETT *et al.*, 2009) et de prêter une attention particulière aux motivations, obstacles et attentes pour échanger avec ses parties prenantes en ligne et les engager (ANTHEUNIS *et al.*, 2013) car ce sont elles qui font vivre la page (HOWARD, 2010). D'autant que plusieurs études ont prouvé qu'il peut exister des différences de conception entre les communicants et les internautes. Il est donc pertinent que chaque hôpital connaisse son public sur les médias sociaux (ex : BAIRD, PARASNIS, 1996 ; CARAMENICO, 2011).

Parmi ces parties prenantes, les communicants dénombrent des salariés affirmant être « fans » de l'organisation pour laquelle ils travaillent. Leur présence sur les médias sociaux de l'organisation présente des avantages considérables. Selon Flynn, ces employés se construisent une meilleure connaissance de leur organisation et du secteur, s'en sentent plus proches, sont plus motivés et donc plus productifs (ADZOVIE *et al.*, 2017). Or, tout travailleur plus productif est un travailleur plus rentable aux yeux de ses responsables. Comme le souligne Tom Taraci : « La rentabilité est liée à l'attitude des employés et à leur moral, il est donc plus important que jamais de motiver les employés » (HUGHES, 2011). En outre, les employés savent suivre les évolutions du marché, mieux cerner les attentes des autres parties prenantes et s'y adapter. Ils peuvent également booster leur créativité en

s'inspirant du contenu de plateformes telles que Pinterest, Instagram, etc. Les médias sociaux représentent aussi une nouvelle manière d'entrer en contact avec leurs collègues et même parfois de collaborer (ADZOVIE *et al.*, 2017). Enfin, les salariés peuvent décider de relayer les communications de l'entreprise à leurs contacts et améliorer ainsi sa visibilité sur les médias sociaux. Toutefois, ce relais d'information ne bénéficie pas toujours à l'organisation. Selon l'agence Hopscotch, 15% des employés français s'expriment à propos de leur organisation sur Facebook ou Twitter et, bien que la majorité soit consciente des enjeux que cela représente, 21% n'hésitent pas à parler en défaveur de leur employeur (BEM, 2011). Le contexte économique que traversent depuis plusieurs années les organisations les rend plus vulnérables et les hôpitaux n'échappent pas à la règle : les rumeurs de faillite, la concurrence, les fusions, les grèves, la diminution des effectifs et l'exigence de nouvelles pratiques de la part du personnel affaissent le moral du monde hospitalier et génèrent des tensions. Le risque d'atteindre négativement la réputation de l'hôpital est donc plus que jamais présent.

Pourtant, si les communicants se livrent aujourd'hui bataille pour attirer les « clients » et autres leads, ils ne doivent pas perdre de vue que leurs employés constituent une partie prenante clé pour les atteindre. Les publics sont désormais interconnectés et peuvent parfois même endosser plusieurs rôles, un travailleur pouvant être également consommateur ou actionnaire de l'entreprise, ce qui complexifie la communication (BOUCKAERT *et al.*, 2017). Par ailleurs, les salariés sont également les premiers acteurs en contact avec les visiteurs et patients de l'hôpital (MEDINA AGUERREBERE, 2009) et ont la possibilité de décupler les messages de l'institution à une large cible de contacts et donc d'améliorer la portée et l'effet des communications (HOLMES, 2015). D'autant plus que les messages diffusés par les employés sont beaucoup plus crédibles que les communications orchestrées par un service communication (NIELSEN, 2015) et que les médias sociaux constituent une nouvelle source d'information pour les consommateurs (HOLMES, 2015). Selon R. Holmes (2015) : « Le contenu partagé par les employés obtient 8 fois plus d'engagement que le contenu

partagé par les chaînes de marques et est repartagé 25 fois plus fréquemment. Encore plus impressionnant, les leads gagnés par le marketing social des employés se transforment 7 fois plus fréquemment que les autres leads. Lorsque les employés partagent les messages des organisations, ils ne développent pas seulement la portée de leurs médias sociaux, ils obtiennent aussi de meilleurs résultats. » Les employés participent à la communauté de marque, assurent sa pérennité (HUGHES, 2011) mais aussi l'attractivité de cette marque et de ce qu'elle offre.

Il est dès lors important que les communicants prêtent une attention particulière aux membres du personnel afin de les remotiver, d'améliorer leur relation à l'hôpital, de les engager et d'espérer ainsi les transformer en une « armée » de représentants (HOLMES, 2015) de la marque hospitalière, capable de promouvoir positivement, proactivement et de manière durable l'hôpital auprès de ses contacts. Ceci nécessite de surcroît une meilleure compréhension des motifs psychosociologiques qui les gouvernent. Or, « l'engagement des employés sur les médias sociaux demeure une stratégie marketing largement mal comprise et sous-utilisée » (HOLMES, 2015).

Sur base de ces observations, nous avons formulé la question suivante : « Quelles sont les motivations des employés à s'engager sur la page Facebook du CHR Val de Sambre ? » Cette étude s'applique à un hôpital belge. Or, à notre connaissance, aucune recherche antérieure sur les motivations d'engagement n'a été menée par rapport à la page Facebook d'un hôpital belge. Le CHR Val de Sambre (CHRVS) est actif sur ce réseau social depuis octobre 2014 et a adopté une stratégie dans le but d'interagir avec différents publics dont les membres du personnel. L'efficacité de cette stratégie est évaluée par le service communication sur base de quelques indicateurs tels que le nombre de commentaires, de membres, de partages et de likes. Toutefois, depuis sa mise en place, aucune étude spécifique n'a été menée à proprement parler pour évaluer les attentes, motivations et perceptions des membres. Or, les services communication devraient pourtant connaître les manières les plus efficaces d'interagir avec leurs publics (CHAPMAN, 2008). Les apports que nous fournirons en ce qui concerne les employés seront donc non-négligeables, à l'heure où les

organisations ne savent pas toujours comment communiquer sur le web 2.0. De plus, le CHRVS envisage de revoir sa présence en ligne et les modalités de gestion de ses médias sociaux. Cette étude présente donc un intérêt tant scientifique que pratique dans les domaines de la communication digitale, marketing et des relations publiques.

Partie III : Etude de cas et méthodologie

1 Le CHR Val de Sambre

1.1 Présentation du CHRVS et de sa communication

Sur son site Internet, le CHR du Val de Sambre (CHRVS) se décrit comme un hôpital public créé en 1963 par l'Association Intercommunale de Santé de la Basse Sambre (AISBS) et géré aujourd'hui par l'Association de Pouvoirs Publics CHR Sambre et Meuse.⁴ En janvier 2012, le CHRVS fusionne avec le CHR de Namur pour devenir le Centre Hospitalier Régional Sambre et Meuse (CHRSM) d'une capacité de 749 lits : « Cette nouvelle structure publique renforce l'axe hospitalier fort et pluraliste dans le bassin de soins namurois. Ouverte à tous, sans distinction ni filtre philosophique, religieux, politique ou économique, elle garantit une meilleure prise en charge des patients grâce à la diversification de l'offre de soins. » (CHR SAMBRE et MEUSE, 2012) A l'instar de nombreux établissements, le CHRSM mise sur le concept d'excellence hospitalière. Il aimerait être perçu tel un endroit attractif qui place plus que jamais le patient au centre des préoccupations pour lui proposer un panel complet de facilités, de soins de qualité et accessibles mais aussi une certaine sécurité. Le CHRSM souhaite également être considéré comme un lieu de travail dynamique qui veille à mettre en avant le personnel.

Chaque site possède un service de communication propre dont la préoccupation stratégique principale est de renforcer la visibilité du CHRSM et de ses différents sites au travers de multiples actions de promotion externe mais aussi en apportant une certaine cohérence et dynamique à la communication opérée en interne. Face à la concurrence, les équipes de communication gardent également un œil sur les autres hôpitaux

⁴ Le terme « non marchand » peut sembler de plus en plus ambigu car les hôpitaux publics se font concurrence pour attirer un maximum de patients et augmenter leurs ressources financières. Toutefois, nous considérerons qu'il s'agit du secteur non marchand car ils dépendent des pouvoirs publics, proposent des services au profit de la collectivité et donc en théorie accessibles à tous.

afin d'utiliser des supports et actions de communication pertinents et novateurs.

1.1 Le CHRVS sur Facebook

Actuellement, chaque site hospitalier est libre de gérer sa présence sur Facebook comme il le souhaite, ce qui mène à de grandes disparités en termes de considération et de stratégie. La fusion avec un troisième hôpital en janvier 2018 sera l'occasion de collaborer de manière plus transversale et de créer une page Facebook commune, tout en gardant une page propre à chaque entité pour des informations plus spécifiques. Notre étude portera toutefois sur la page Facebook créée par et pour le site de Sambreville. En effet, ce dernier est le seul à ce jour à avoir réellement pris conscience de l'importance des réseaux sociaux et à en faire un de ses principaux outils de communication. Il n'hésite d'ailleurs pas à communiquer sur sa présence en ligne, que ce soit via des logos mis en évidence dans le hall d'entrée, sur les écrans didactiques des salles d'attentes, dans des brochures ou sur ses sites Internet et intranet.

La page Facebook du CHRVS existe depuis octobre 2014 et a été créée à l'initiative du service communication. Le site Sambre n'a pas une très bonne image auprès du grand public qui regrette un manque de médecins reconnus et une structure assez vétuste par rapport à d'autres hôpitaux. Dans cette optique, les réseaux sociaux apportent une touche de modernité à l'institution. L'objectif de la page Facebook est d'informer les patients, visiteurs et membres du personnel ainsi que d'accroître la visibilité de l'établissement et d'en donner l'image la plus positive possible.

Des contenus sont publiés par le CHRVS sur un ton humain et/ou informatif minimum 2 à 3 fois par semaine vers 6 heures du matin. Si un événement est organisé le jour-même, des contenus supplémentaires peuvent être publiés durant la journée.

Différents types de contenus sont accessibles, à savoir des vidéos, des liens hypertextes, des photos, des images et des écrits dont le sujet concerne principalement l'actualité de l'hôpital, le monde médical et scientifique. Les contenus informent et valorisent l'établissement, son personnel et ses

patients. Selon Howard (2010) et Cheney (1983), les images (et nous pourrions élargir aux vidéos) contribueraient à la fois au sentiment d'appartenance en rappelant une présence physique mais aussi à une identité en personnifiant l'organisation et en lui donnant des valeurs (CHENEY, 1983). Des conseils santé sont également régulièrement promulgués ainsi que des statuts spécifiques à l'occasion de fêtes telles que Noël, la chandeleur, etc. Certains contenus encouragent les membres à interagir avec l'institution ou même à postuler comme employé(e).

Les membres de la page sont essentiellement des personnes externes à l'hôpital : sur les 1847 membres recensés le 31 mars 2017, 249 sont employés au sein de l'établissement. Néanmoins, la majorité des contenus est publiée à l'initiative des employés et du service communication. Celui-ci répond aux messages dès l'instant où il en prend connaissance car il assure une veille. Le CHRVS est donc assez actif sur Facebook.

Au début de l'étude, l'équipe de communication du CHRVS, normalement composée de trois personnes, a dû faire face au départ inattendu de son community manager. La gestion de la page a été reprise dans un premier temps par les autres membres du service. Cet événement n'a pas été sans conséquences : il a fallu libérer des plages horaires pour exécuter le travail fourni auparavant par le community manager et trouver de nouveaux contenus à poster en respectant la fréquence de publication fixée. Entretemps, une nouvelle recrue a intégré l'équipe. Elle est actuellement secondée par ses nouveaux collègues mais devrait se voir confier l'entière gestion de la page dans un futur proche.

2 Méthodologie

2.1 Méthode qualitative et entretiens semi-directifs

Sur base des objectifs et du contexte de cette recherche explicités plus haut, l'enquête qualitative a été préférée aux méthodes quantitatives et à l'analyse de contenu. Celle-ci se prête particulièrement bien à l'étude des impressions et des comportements et est fortement utilisée à des fins marketing (FENNETEAU, 2015). Selon H. Fenneteau (2015) : « L'objectif

consiste à décrire les phénomènes de la manière la plus riche possible, en cherchant à comprendre leur signification. »

Les entretiens ont été menés selon un mode semi-directif et permettent une « exploration finalisée » ou bien « d'approfondissement » (GHIGLIONE, MATALON, 1998). Les départements marketing ont souvent recours à ce mode de directivité lorsqu'ils se penchent sur les perceptions et attentes des clients. Les entretiens semi-directifs permettent d'étudier un phénomène peu examiné auparavant en incitant les personnes interviewées à répondre spontanément sur des thèmes afin d'explorer plus en profondeur leurs perceptions (FENNETEAU, 2015). Cette directivité convient très bien pour examiner les différentes motivations possibles (MOORMAN *et al.*, 2011) et peut-être même en découvrir d'autres qui n'ont pas été observées lors de recherches préalables (GRUBER *et al.*, 2008 ; TADAJEWSKI, 2006). Toutefois, l'interviewer peut intervenir pour recentrer l'interview sur des thèmes non-abordés par l'interviewé (FENNETEAU, 2015).

2.2 Déroutement des entretiens

Au total, 18 interviews ont été menées entre le 28 mars et le 15 mai 2017, auprès de personnes travaillant ou ayant travaillé au CHR, tous membres de la page Facebook de l'hôpital. Divers profils médicaux, techniques et administratifs ont été interrogés.

Le service communication a convié le personnel à participer à l'étude via le système de courrier interne. Les volontaires devaient ensuite s'adresser directement à l'enquêteur pour convenir d'un rendez-vous.

Les entretiens étant semi-directifs, il était important de ne pas présenter le sujet de l'étude de manière trop précise et d'intervenir le moins possible afin de ne pas trop orienter les répondants et qu'ils puissent donner libre-court à leurs idées (FENNETEAU, 2015). Il a seulement été mentionné qu'il s'agissait d'un mémoire sur la page Facebook de l'hôpital et la relation entre cette dernière et les internautes. Des relances ont toutefois été effectuées pour encourager les gens à répondre, approfondir ou clarifier les questions et réponses.

Les interviews se sont déroulées ensuite en face-à-face dans l'enceinte de l'hôpital. Etre présent dans l'établissement permettait d'aller plus facilement à la rencontre des répondants et de saisir toutes les expressions non-verbales. Les entretiens ont été enregistrés (sauf désaccord de l'interviewé) pour faciliter la retranscription et s'assurer de posséder tous les éléments nécessaires à l'analyse. Afin que l'interviewé puisse se confier plus librement, l'anonymat ainsi que le respect du secret professionnel lui ont été assurés (FENNETEAU, 2015). De plus, les retranscriptions n'ont pas été procurées au service communication. Enfin, pour chaque question, les données ont été analysées, comparées pour en dégager les grandes tendances. Les conclusions ont ensuite été comparées avec celles des recherches menées auparavant dans d'autres pays.

Le guide d'entretien a été conçu à partir des résultats et guides d'entretien des recherches présentées dans la problématique. Les thèmes abordés étaient les suivants :

- La perception et l'expérience de l'interviewé par rapport au CHRVS ;
- Son expérience des médias sociaux en général et dans un contexte médical ;
- Ses usages et motivations vis-à-vis de la page Facebook de l'hôpital, afin de connaître comment et pourquoi il en est devenu membre ainsi que les actions qu'il pose ;
- Les gratifications obtenues, c'est-à-dire les avantages perçus, ainsi que les obstacles à l'interaction ;
- L'impact de la page sur l'image, la satisfaction, la confiance et la connaissance du répondant par rapport l'institution. Une question évaluait notamment l'effet éventuel de la page sur ses choix médicaux ;
- Une série d'interrogations visant à clarifier le profil de l'interviewé clôturait le guide d'entretien.

Partie IV : Résultats de l'étude de cas

1 Présentation des résultats

Profil des participants

Les 18 personnes interrogées constituent un panel varié de profils. Elles sont issues des domaines technique, médical et administratif. Leur expérience de travail au CHRVS varie entre 28 jours et 40 ans. Dès lors, leur degré de connaissance de l'institution ainsi que leur ancienneté diffèrent fortement : la plus récente adhésion date d'il y a 15 jours et les plus anciennes remontent à la création de la page. La moitié des personnes interrogées est âgée de plus de 50 ans, 7 ont entre 30 et 50 ans et 2 ont la vingtaine. Les répondants sont essentiellement des femmes et affirment généralement avoir une vision positive de l'hôpital. Ils décrivent l'institution comme étant principalement familiale, de proximité et multidisciplinaire. Quelques-uns la définissent également comme professionnelle et à l'écoute du patient.

La grande majorité des personnes interrogées est uniquement sur Facebook. Seulement cinq répondants affirment être aussi sur d'autres plateformes sociales telles qu'Instagram, Snapchat, LinkedIn et WhatsApp. Ils se connectent quotidiennement à Facebook, excepté une minorité qui s'y rend « presque tous les jours ». Seul l'interviewé 4 avoue y être rarement. Bien qu'ils se connectent à des moments différents, la soirée semble être la période généralement privilégiée par les employés pour surfer sur le réseau social. Seuls deux d'entre eux affirment y aller tout au long de la journée.

Utilisation d'Internet dans un contexte médical

Les employés présentent des avis très tranchés par rapport à l'utilisation d'Internet dans un contexte médical. La moitié dit ne jamais y recourir dans un objectif médical, notamment à cause du manque de fiabilité des données. Le répondant 8 affirme par exemple : « Il y a tout et n'importe quoi. Le champ de diagnostic est beaucoup trop large. 1 symptôme = 10 possibilités. » Certains regrettent également le côté alarmant des informations disponibles, à l'instar du salarié 13 : « A chaque fois ça se rapporte à un cancer ou un truc dans le genre, du coup moi je préfère aller

voir un médecin. Je n'ai pas très envie de me faire peur pour rien en fait. » D'autres éléments sont mentionnés plus rarement, à savoir la difficulté d'utilisation d'Internet dans un tel contexte, le manque d'interaction, la possession d'une certaine connaissance médicale préalable, ou encore la crainte de l'intervention médicale potentielle, comme évoqué dans l'entretien 5 : « J'aime autant ne pas savoir ce qui m'attend, ce qui va se passer. » Ils soulignent parfois aussi une certaine facilité d'accès au corps médical, à l'image de l'employé 15 : « En travaillant ici, pour les questions médicales c'est plus facile de passer directement par un médecin. » Quelques-uns disent aussi ne jamais avoir ressenti le besoin de chercher une information médicale en ligne mais n'hésiteraient pas à le faire s'ils étaient confrontés à un questionnement, comme par exemple le répondant 7 : « Maintenant, si c'était mon cas, c'est vrai que je ferais la même démarche, surtout pour connaître le médecin. Vous voyez quand on doit se faire opérer, on est souvent plus en contact avec l'anesthésiste. » Néanmoins, l'autre moitié des personnes interrogées recourt de temps en temps au web pour obtenir essentiellement des informations sur des maladies, des opérations et des médecins. Ces participants s'intéressent à des pathologies précises auxquelles eux ou un de leurs proches fait face, mais aussi à des interventions chirurgicales. L'objectif ici est de comprendre en quoi celles-ci consistent ainsi que la période post-intervention. Les salariés semblent apprécier également Internet pour trouver des médecins dans un domaine spécifique, avoir une meilleure connaissance de ceux-ci, connaître le retour que d'autres patients en font, trouver des consultations ou encore des numéros de téléphone. Un répondant affirme utiliser parfois des contenus en ligne dans un but d'automédication et en fonction du cas auquel il est confronté. Internet peut aussi être utilisé pour recueillir l'expérience de patients atteints d'une même pathologie. Les personnes occupant des fonctions médicales y recourent également dans un cadre professionnel, lorsque surgit un questionnement spécifique par rapport à un patient, à des maladies rares, ou encore pour rechercher la formule d'un médicament. Contrairement aux autres, ces personnes disent ne pas rechercher d'informations sur des praticiens lorsqu'elles doivent consulter car elles en

fréquentent dans leur travail et peuvent aussi se baser sur le bouche à oreille entre soignants.

Adhésion à la page et gratifications perçues

Les employés sont devenus membres de la page Facebook de diverses manières. Cela peut être via les bruits de couloirs, en parlant avec des collègues ou via le fil d'actualité, comme c'est le cas du répondant 7 : « J'ai vu une fois que du contenu avait été partagé par un membre du personnel. Je savais qu'il y avait une page Facebook avant mais je n'avais jamais regardé non plus. » D'autres disent avoir été informés par le service communication, oralement et/ou par écrit. Ce dernier avait en effet envoyé un mail aux employés, informant de la création de la page Facebook afin de recruter les premiers membres. Un autre adhérent atteste également avoir été mis au courant lorsqu'on lui a demandé l'autorisation de le prendre en photo pour illustrer un sujet abordé sur Facebook. Une observation intéressante est que certains membres étaient conscients de l'existence de la page Facebook bien avant d'en devenir membre mais n'avaient jamais été dessus car ils n'avaient pas pensé à la chercher sur Facebook.

Le personnel décide généralement de rejoindre la page pour s'informer de la vie de l'hôpital, de son actualité, surtout des journées d'information et autres événements ainsi que des projets. Par exemple, l'entretien 6 cite : « J'ai regardé pour avoir un peu des informations, pour voir un peu comment c'est de l'intérieur, pour voir des choses dont je ne m'étais pas rendue compte. » La page est considérée comme complémentaire aux autres médias, comme l'indique le répondant 2 selon lequel la page est « un moyen de communication comme un autre ». L'employé 15 soutient avoir rejoint la page afin de comparer les informations publiées avec celles communiquées en interne : « Nous on a l'Intranet ici avec des infos auxquelles juste le personnel a accès mais je voulais voir si c'était le même style d'informations pour la population. » Certains reconnaissent avoir liké la page en guise de soutien au service communication, comme le participant 17 : « Je pense qu'être sur Facebook, c'est aussi soutenir le travail des filles de la communication car elles sont souvent critiquées ces filles-là [...]. Je trouve

qu'être présent sur Facebook est une forme de reconnaissance du travail qu'elles font pour l'hôpital. » Outre appuyer les efforts des communicants, rejoindre Facebook est une manière de montrer sa relation à l'institution et, en quelque sorte, son soutien. Pour reprendre les mots du salarié 8, il s'agit là « d'une question d'appartenance à l'institution ». Un second dit être devenu membre parce qu'il souhaitait pouvoir s'intégrer aux discussions de ses collègues au travail. Un autre motif évoqué est le fait d'avoir été impliqué dans une publication et vouloir voir le résultat. Devenir membre de la page Facebook serait aussi une façon de prendre la température auprès du grand public, d'avoir une idée de leur perception de l'institution. Enfin, deux internautes expliquent avoir rejoint la page afin de promouvoir l'hôpital auprès de leurs contacts. Le premier le promeut principalement par intérêt personnel : « Comme je dis toujours, c'est l'entreprise qui me paie, qui me rémunère, qui paie ma maison, qui me donne à manger donc j'essaie de faire mon travail du mieux que je peux et si je peux mettre mon entreprise en avant alors oui, je vais le faire. » tandis que le suivant communique en particulier sur les événements organisés : « Je me suis dit qu'en partageant des choses ça permettrait aussi à mes amis Facebook de voir ce qu'il se passe dans l'hôpital [...]. Ils sont au courant et ainsi ça peut amener un peu de monde [...]. » La quasi-totalité des répondants n'avait aucune motivation particulière à l'encontre des autres membres. Toutefois, deux personnes présentaient un intérêt à interagir avec d'autres membres de la page soit pour garder contact, soit pour répondre à des questions portant sur un domaine de compétence spécifique.

Usages et gratifications obtenues

Les personnes interrogées apprécient de manière générale les contenus publiés par le CHRVS et les trouvent intéressants. Certaines les considèrent même agréables et cela renforce l'attrait de la page. Quelques-unes affirment qu'il ne faut rien changer. Les contenus qui semblent susciter le plus d'intérêt sont ceux évoquant les événements et autres initiatives concrètes de l'hôpital comme des vidéos, des photos dans lesquelles les individus peuvent s'identifier ou identifier une connaissance. L'intérêt pour

les autres contenus relève ensuite plus du cas par cas. Certains préfèrent les publications qui paraissent plus utiles, pratiques tandis que d'autres préfèrent celles plus légères telles que les jeux, les blagues, etc.

Nous allons nous pencher maintenant plus précisément sur l'usage que les employés ont de la page et les principales gratifications qu'ils en dégagent. Le personnel avoue lire les contenus publiés, ce qui consiste en l'activité la plus passive. Il lit pour 3 raisons majeures : parce qu'il présente un intérêt quelconque pour la publication, souhaite s'informer de la vie de l'hôpital et satisfaire une certaine curiosité. Les employés semblent principalement intéressés par la lecture de publications sur les événements. La lecture leur permet de savoir et voir ce qu'il se passe à l'hôpital et de ne pas perdre le fil de l'actualité, surtout en cas d'absence. Le répondant 7 associe même la lecture à un certain dépaysement : « S'il y a quelque chose qui va se dérouler alors là je vais aller voir les photos parce que c'est toujours amusant. » L'entretien 18 reconnaît lire des publications pour suivre les tendances au niveau juridique.

La rédaction de contenus est quant à elle de nouveau motivée par un certain intérêt vis-à-vis du sujet. Il s'agit en réalité d'une condition nécessaire à la réalisation de toute action et liée à la pertinence éventuelle du sujet, à son aspect pratique ou ludique. Les contenus rédigés ne sont pour ainsi dire que des commentaires, ayant principalement pour objectif de manifester son intérêt pour l'hôpital et le soutenir, en félicitant par exemple l'organisation d'actions telles que les journées d'information. Quelques personnes avouent aussi publier des contenus afin de se divertir elles-mêmes ainsi que les autres membres. L'entretien 17 cite : « Une fois j'avais trouvé une vidéo assez humoristique sur le comportement des médecins dans un hôpital. Ça avait été repris puis c'était gentil. C'était bien à faire avec beaucoup d'humour. » Un autre avoue avoir identifié des amis afin de les rallier à une cause qui lui tenait à cœur et dont l'hôpital faisait la promotion.

A l'instar de l'action précédente, le like est généralement considéré comme une manière de soutenir l'hôpital ou de lui montrer son intérêt, à l'image de l'employé 3 : « Quand on voit qu'il y a eu une sortie par exemple ou que le personnel s'est rendu à l'extérieur ou qu'il y a eu une manifestation, ben je pense que c'est bien de montrer son intérêt en likant. Ce n'est pas seulement aller voir. Ça n'a aucun intérêt d'aller voir et de ne pas mettre ou un petit commentaire ou de liker. » Pour d'autres, liker est aussi une façon d'exprimer son accord avec un sujet voire même de promouvoir l'hôpital. L'entretien 13 souligne que le fait de liker « dépend du moment, de l'humeur et de ce qui est publié ». Cette affirmation est intéressante car elle sous-entend que, malgré un intérêt pour le sujet, l'interaction peut être freinée par d'autres facteurs.

Le personnel a recours au partage majoritairement pour une question de visibilité et de divertissement. Cette action permet selon lui de promouvoir le CHRVS en général, ses événements et autres initiatives afin d'accroître leur visibilité, de donner une image positive, active de l'institution mais aussi d'y attirer à la fois prospects et patients. L'employé 7 explique par exemple : « Quand il y a quelque chose vraiment de bien précis comme la maternité alors là je partageais car de nombreuses mamans ne savaient pas qu'il y avait une nouvelle maternité, qu'elle avait été rénovée. Je me suis dit aussi que ça pouvait amener des patientes chez nous car la maternité est vraiment bien faite. » Le partage n'est pas seulement utilisé pour communiquer à destination des publics externes mais aussi pour relayer les informations à d'autres employés qui ne seraient pas membres de la page. Les contenus ludiques ou humoristiques ont également un certain succès et sont partagés afin de divertir les contacts et de prouver par ailleurs que l'hôpital est actif. Deux employés soutiennent relayer les contenus dans lesquels des collègues sont identifiés afin de les mettre en avant, voire même d'en rire avec eux. Plusieurs personnes disent également rediffuser des contenus scientifiques ou autres, considérés comme utiles car cela peut aider leurs contacts dans la vie quotidienne. Enfin, un individu envisage le partage comme un moyen de faire appel à ses connaissances Facebook dans le but de résoudre un problème.

Presque tous les participants disent ne pas spécialement interagir avec d'autres membres sur la page. Ils entrent généralement en contact avec d'autres adhérents dans le cadre du travail mais pas via la page. Cela peut se justifier par le fait que Facebook ne se prête pas aux communications formelles entre employés mais aussi parce que ceux-ci n'y sont pas forcément tous actifs.

Il y a peu de visites spontanées sur la page. Seulement deux membres disent s'y rendre d'eux-mêmes 1 à 2 fois par mois pour s'informer des nouveautés et événements. L'un d'entre eux garantit même remonter loin dans les publications afin de découvrir des publications qu'il n'avait pas vues ou qui n'étaient pas présentes lors de sa dernière visite. Néanmoins, il ne s'agit pas toujours uniquement d'une question d'envie et d'intérêt car quasiment tous les employés reconnaissent qu'un élément déclencheur doit intervenir pour qu'ils décident de se rendre sur la page. Ils y vont par exemple lorsque celle-ci apparaît dans leur fil d'actualité, que des collègues leur parlent au travail d'un contenu spécifique, qu'ils souhaitent avoir des précisions sur un sujet ou bien lorsqu'ils ont été impliqués dans la création d'une publication et souhaitent voir le résultat.

Nous avons également tenté de comprendre les éléments qui empêchent les membres du personnel d'interagir sur la page Facebook. Outre un manque éventuel d'intérêt, beaucoup disent ne simplement pas ressentir le besoin de réagir ou vouloir éviter les commentaires négatifs. Ils préfèrent dans ce cas s'abstenir voire même ne pas lire le contenu, à l'instar de l'entretien 14 : « Quand on dit des méchancetés ou des trucs [négatifs] sur l'hôpital, je ne like pas et ne commente pas car pour moi, on ne règle pas ses comptes sur Facebook. » Deux autres obstacles apparaissent régulièrement, à savoir : le manque de temps et l'adoption d'un devoir de réserve par rapport à l'institution. Certaines personnes clament aussi qu'il n'est pas dans leurs habitudes de s'étaler sur Facebook. Le contexte économique, et plus particulièrement la restructuration, peuvent aussi être un frein à l'interaction : 2 participants craignent les répercussions possibles s'ils réagissent sur Facebook. Un autre avoue s'abstenir s'il n'est pas d'accord

avec les contenus ou si ceux-ci semblent erronés car il a connu de mauvaises expériences auparavant, tandis qu'un second réfléchit aux internautes qui verront ses publications et à leur réaction éventuelle, avant de publier quelque chose. Un troisième garantit ne pas intervenir si un contenu semble trop personnel parce que la page Facebook doit rester selon lui un support d'information générale. L'envie de déconnecter de son lieu de travail ou l'identification de personnes peu appréciées justifient également l'abstention de certains employés.

Impact de la page Facebook du CHRVS sur l'utilisateur

De manière générale, la page Facebook ne semble pas avoir influencé positivement ou négativement l'image de l'institution auprès du personnel. Il considère plutôt que la page peut améliorer la perception des publics externes, leur montrer que l'hôpital se veut plus moderne, humain, actif et leur donner dès lors envie de (re)venir. Cependant, l'existence d'une page « non officielle » reprenant des commentaires négatifs provenant de patients semble avoir altéré l'image qu'un répondant avait de son employeur. Seulement quelques-uns disent avoir une meilleure image de l'établissement depuis qu'ils se rendent compte des événements qui y sont organisés. D'après le répondant 9, « la communication et Facebook font que l'hôpital a pris une autre dimension. Plus positive ».

Dix personnes interrogées soutiennent que la page Facebook a renforcé leur connaissance générale de l'hôpital et plus particulièrement des actions organisées, du corps médical et de certains services avec lesquels elles ont peu ou pas de contacts. Certaines mentionnent même qu'elles n'imaginaient pas qu'autant d'événements étaient organisés, notamment parce qu'elles travaillent dans les étages et que ceux-ci se déroulent généralement dans le hall principal. Huit participants considèrent toutefois que la page n'a eu aucun impact sur leur connaissance car ils pensent bien connaître l'établissement et/ou apprennent beaucoup par le bouche à oreille.

A l'exception de deux employés, la page ne semble avoir aucune influence sur les choix médicaux car les participants semblent déterminer leurs choix sur base de la relation qu'ils entretiennent personnellement avec le médecin et/ou leur connaissance du corps médical. L'employé 4 cite : « Si je suis habituée avec un tel médecin je reste là. Ce n'est pas parce qu'on va déblatérer contre lui sur Internet que ça va changer mon avis. J'ai mon opinion personnelle. Tout dépend de comment est le médecin de toute façon. »

La confiance et la satisfaction de la plupart des membres du personnel n'ont pas évolué. Une minorité constate cependant que la mise en valeur de l'établissement sur Facebook confère une dimension plus positive et bénéfique. Un employé souligne même avoir ressenti le besoin de s'engager plus au travail en voyant les gens s'investir autour de l'hôpital.

La quasi-totalité des personnes interrogées ne se sent pas impliquée de manière générale par la page Facebook. Seulement deux membres ayant participé à l'élaboration d'un contenu publié en ligne affirment le contraire. Néanmoins, ceci ne semble pas être une justification valable car d'autres individus dans le cas attestent ne pas se sentir davantage impliqués.

2 Discussion

Internet et le domaine médical

Tandis que plusieurs recherches révèlent que les choix médicaux des utilisateurs seraient fortement influencés par la simple présence de l'hôpital sur les réseaux sociaux, l'étude actuelle prétend le contraire. En effet, seulement un répondant reconnaît que ses choix ont été influencés par la page Facebook mais plusieurs mentionnent toutefois qu'ils pourraient se laisser influencer. Ceci peut sans doute être justifié par le fait qu'ils ont au préalable une certaine connaissance du corps médical. Les résultats mentionnent également que les individus ont recours à Internet pour trouver des informations sanitaires, ce qui confirme l'importance pour les hôpitaux de ne pas négliger ce média. Toutefois, à l'instar de l'enquête du Pew

Research Center (2011), le rôle du médecin semble encore prépondérant parce qu'il est considéré ici comme plus fiable et humain.

Engagement

Les employés interrogés ont été incités de diverses manières à rejoindre la page. Plusieurs d'entre eux semblent toutefois avoir liké la page au départ plus pour faire plaisir au service communication que par réel intérêt, ce qui n'est pas sans rappeler le concept de soumission librement consentie qui permet un engagement à la fois libre et forcé. Certains disent même avoir été informés de l'existence de la page Facebook bien avant d'en devenir membre car ils n'avaient pas pensé à la chercher. Ceci prouve que l'intérêt pour la page de l'organisation n'est pas forcément inhérent aux employés et donc que leur adhésion n'est pas vraiment spontanée. Ce mémoire devant initialement porter sur une cible plus large que les employés, les propos de deux visiteurs ont été recueillis. Ceux-ci semblent également ne pas s'être inscrits de manière spontanée, avec un réel intérêt. Le premier dit avoir vu le logo Facebook dans le hall d'entrée de l'hôpital et y être allé parce qu'il s'ennuyait en attendant la fin d'une consultation. Le second explique quant à lui avoir rejoint la page après que sa sœur, employée à l'hôpital, lui ait montré des photos d'une activité. Ceci signifie que la publicité effectuée par le service communication à propos de la page Facebook sur le site Internet, dans le hall d'entrée, les salles d'attente, les brochures, atteint des personnes extérieures à l'hôpital. La communication à l'attention des employés s'avère donc bien nécessaire.

L'analyse des actions effectuées sur la page reflète la loi des médias sociaux ou loi des 1/10/89%. Ici, la totalité des membres reconnaît lire les publications, beaucoup disent y réagir explicitement (mais à des fréquences variables) et seulement deux d'entre eux disent avoir déjà proposé au service communication de publier un contenu spécifique. Le point positif ici est que ces employés ont le réflexe de passer par le service communication. Néanmoins, cela est certainement lié au fait qu'ils semblent assez bien connaître les membres du service en question. L'intensité de la participation sur la page dépend de différents critères déjà avancés par M.-L. Gavard-

Perret et K. Raies (2011), comme les relations que l'employé peut mener avec les autres employés, de l'utilité qu'il peut jouer vis-à-vis de la page et de ses pairs mais aussi des bénéfices qui peuvent être dégagés. L'intensité semble également pouvoir varier dans le temps, tel que mentionné précédemment par R. Brodie *et al.* (2013). Comme le soulignaient déjà P. Blackshaw et C. Hart (2006), les membres réagissent si les contenus semblent utiles et intéressants. L'intérêt pour le contenu est même une condition nécessaire à l'exécution de toute action. Néanmoins, à défaut d'être utile, le contenu peut aussi parfois être plus ludique. Les employés partagent d'ailleurs les contenus qu'ils considèrent utiles et divertissants, ce qui confirme les dires de R. Holmes (2015). Nous pourrions toutefois inclure d'autres facteurs comme l'envie car il semble que l'intérêt ne soit pas suffisant à l'exécution d'une action mais requière aussi l'envie du répondant. L'humeur et la situation peuvent également influencer l'engagement. A titre d'exemple, certains répondants mentionnaient être peu expansifs en ligne à cause notamment du contexte de restructuration traversé actuellement par l'hôpital ou parce qu'ils considèrent que leur statut d'employé leur impose un devoir de réserve. Beaucoup affirmaient aussi ne pas réagir aux contenus qui fâchent comme par exemple ceux qui dévalorisent l'hôpital ou portent sur la direction alors que plusieurs chercheurs ont avancé que les contenus suscitant de fortes émotions poussent plus facilement l'internaute à réagir. Ceci peut peut-être se justifier par le fait qu'ils préfèrent ne pas envenimer les choses et laissent le service communication réagir. Ces observations confirment également que l'engagement n'est pas seulement une question de comportement mais dépend aussi de facteurs cognitifs et affectifs ou émotionnels. Les participants les engagés semblent d'ailleurs être plus enthousiastes vis-à-vis de la page, de l'hôpital en général et possèdent une bonne voire très bonne connaissance de l'institution. Les personnes les plus actives sur la page ne sont pas les plus jeunes mais des personnes dont l'âge varie entre 45 et 67 ans. Ceci contredit une précédente étude selon laquelle plus l'internaute est âgé, moins il y a de chances qu'il soit réellement actif sur Facebook.

Gratifications perçues

Le but de ce mémoire étant de comprendre les motivations des employés à s'engager sur la page Facebook, nous allons maintenant nous focaliser sur ce point. La principale gratification perçue par le personnel lorsqu'il décide de devenir membre de la page Facebook est l'obtention d'informations sur l'actualité, les événements qui se déroulent au sein de l'hôpital. Ensuite, vient la possibilité de promouvoir leur institution pour la valoriser en externe et espérer y amener du monde, ou encore montrer son soutien au service communication qui a créé la page. D'autres gratifications apparaissent ensuite plus au cas par cas : la possibilité d'affirmer sa relation à l'hôpital, de le voir sous un nouvel angle, de connaître les informations communiquées vers le grand public ou ce que celui-ci dit de l'institution mais aussi pouvoir intégrer les conversations de collègues à propos de la page Facebook. Ces observations prouvent que les employés s'engagent sur la page parce qu'ils y perçoivent une plus-value.

Gratifications obtenues

La gratification obtenue la plus couramment mentionnée est l'obtention, hors du lieu de travail, d'informations à propos de l'hôpital et surtout des événements qui y sont organisés. D'autres importantes gratifications consistent en l'obtention d'informations plus générales, ne portant pas sur l'institution comme des conseils, la possibilité de se divertir soi et ses contacts mais aussi de procurer à ses derniers des informations utiles dans la vie de tous les jours. Une autre gratification très importante est la promotion de l'hôpital, et surtout des événements, en vue d'améliorer l'image, la connaissance de l'institution et d'attirer d'anciens patients ou prospects. Être sur la page Facebook est également une manière de soutenir l'hôpital, le service communication ainsi que des activités et causes spécifiques. De manière moins fréquente, la page permet de mettre en avant ses collègues ou d'être mis soi-même en avant par d'autres personnes et peut aussi être utilisée dans un but professionnel. Les personnes ne travaillant plus au sein du CHRVS peuvent percevoir des gratifications supplémentaires comme l'opportunité de suivre l'évolution de l'hôpital depuis leur départ ou garder

contact avec des membres du personnel. Les gratifications perçues ne diffèrent que légèrement de celles obtenues, ce qui confirme que la page répond aux attentes des membres. C'est très bien car, pour engager, il faut communiquer au plus près de leur centre d'intérêt, prendre en compte leurs attentes et les respecter (RENARD, 2015).

Tant les gratifications perçues qu'obtenues sont une preuve que les actions posées par les employés renvoient à un motif. Les employés retirent en réalité plus d'avantages que ce qu'ils espèrent initialement en rejoignant la page. La recherche valide également l'idée de R. Brodie *et al.* (2013) selon laquelle les utilisateurs des réseaux sociaux s'engagent d'abord envers la marque puis, plus tard, envers les autres membres.

Catégorisation de J. Blumler et al. (1972)

La catégorisation de J. Blumler *et al.* (1972) semble être validée par notre recherche : l'information et la surveillance de l'environnement est une dimension majeure de l'utilisation de la page Facebook par les employés puisqu'ils s'informent de la vie de l'hôpital, de la perception des publics externes, lisent des contenus pratiques tels que des recettes, etc. Le divertissement et la distraction sont également importants. Les employés apprécient les contenus plus ludiques comme les blagues et les jeux. Ils relayent parfois ces contenus à leurs contacts ou créent eux-mêmes des contenus plus humoristiques pour divertir leurs pairs. La dimension interaction et intégration sociale peut sembler moins évidente dans les entretiens mais est belle et bien présente. Si la quasi-totalité des répondants dit ne pas interagir avec les autres membres, l'analyse de leurs actions prouve que la page leur permet de communiquer avec leurs collègues ou d'autres contacts Facebook. Néanmoins, force est de constater qu'ils n'échangent pas avec des membres rencontrés spécifiquement sur la page. L'intégration sociale est certainement recherchée puisque la page contribue au sentiment d'appartenance à l'institution puis leur permet d'approfondir des sujets susceptibles d'être abordés entre collègues et dès lors de s'impliquer, de ne pas se sentir à l'écart. De plus, les employés peuvent conseiller ou venir en aide à leurs contacts grâce aux contenus diffusés sur

la page. Enfin, la page participe certainement aussi à leur identité personnelle car elle permet de s'affirmer, de montrer sa relation à l'hôpital, d'exprimer son soutien, d'afficher ses valeurs, les causes que l'on défend, d'être éventuellement reconnu et d'améliorer son image auprès des autres internautes.

Comparaison des résultats avec ceux de C. Davis et J. Luecke (2011)

Les résultats obtenus dans ce mémoire présentent à la fois des similitudes et différences avec les conclusions tirées en 2011 par C. Davis et J. Luecke. Cela se justifie sans doute par le fait que, contrairement à eux, notre étude se penche seulement sur des employés. A notre connaissance, il s'agit des premiers chercheurs à avoir étudié les motivations autour de la page Facebook d'un hôpital. La recherche actuelle confirme le fait que les membres s'attendent généralement à recevoir des informations sur l'institution et souhaitent soutenir l'hôpital ou, du moins, le service communication. Cependant, excepté un répondant, les employés du CHRVS ne disent pas explicitement rejoindre la page pour montrer qu'ils y travaillent. Une motivation principale qui n'a pas été mentionnée auparavant est la possibilité de promouvoir l'institution pour la valoriser et espérer ainsi convaincre des gens de s'y rendre. Voir l'organisation sous un nouvel angle et contacter des collègues sont 2 motivations déjà observées par les chercheurs. Contrairement aux résultats de ces derniers, le personnel du CHRVS ne rejoint pas spécialement la page dans le but d'accroître ses connaissances sur la santé, d'échanger avec la communauté ou de se divertir. Un employé reconnaît toutefois avoir rejoint la page Facebook pour résoudre les questions éventuelles des membres par rapport à son domaine de compétence. On peut voir par-là une confirmation du souhait de certains internautes d'utiliser les pages des hôpitaux dans un objectif professionnel. Si ce n'est pas explicitement mentionné, nous pourrions toutefois considérer que les employés du CHRVS utilisent Facebook dans le cadre de leur carrière, afin de s'informer des changements concernant leur employeur. Contrairement aux membres de la page du Baptist Easley Hospital, des employés du CHRVS ont dit avoir rejoint la page Facebook afin de

comparer les informations destinées au grand public avec celles communiquées en interne ou encore pouvoir intégrer les conversations de collègues, prenant place non pas sur la page Facebook mais bien à l'hôpital même.

Les résultats confirment l'obtention d'informations sur l'institution et le divertissement comme deux principales gratifications dégagées de l'utilisation de la page Facebook d'un hôpital. La première semble toutefois être dominante. Contrairement à l'étude menée par C. Davis et J. Luecke, les employés du CHRVS ne semblent pas interagir aux contenus pour soutenir les patients ou lorsqu'ils connaissent quelqu'un qui a participé au traitement d'un patient. Bien que les employés du CHRVS aient accès à d'autres médias pour s'informer, la page Facebook contient certains contenus qui ne sont accessibles nulle part ailleurs tels que des vidéos, photos, comptes-rendus, etc. Trois gratifications qui n'ont pas été citées en 2011 apparaissent ici de manière importante : l'obtention d'informations plus générales comme des conseils, des recettes, etc., la possibilité d'aider ses contacts en leur prodiguant des informations utiles mais aussi de promouvoir l'établissement afin d'améliorer son image et d'assurer sa pérennité. D'autres gratifications moins fréquentes n'apparaissent pas non plus dans la première étude : l'opportunité d'être mis en avant, soi-même ou ses collègues et l'utilisation de la page dans un objectif professionnel. Selon C. Davis et J. Luecke, les membres du personnel obtiennent des récompenses symboliques qui constitueraient un avantage professionnel. Conformément à leurs observations, la page du CHRVS semble améliorer la connaissance d'une majorité de membres et n'impacte pas vraiment leurs choix médicaux. Par contre, l'image du CHRVS n'évolue généralement pas mais cela serait normal d'après les chercheurs : ce seraient surtout les personnes extérieures à l'hôpital qui auraient tendance à remettre en cause leur perception des institutions de soins. De plus, les entretiens confirment que les informations sanitaires ne sont pas celles qui attirent le plus les employés. Enfin, contrairement à la recherche de 2011, la majorité des employés disent ne pas avoir constaté une évolution de leur satisfaction ou confiance en l'institution. Il est plus que probable que ceux-ci ne s'en

rendent en réalité pas compte. La lecture des résultats semble infirmer une dernière observation de C. Davis et J. Luecke : les personnes en dessous de 45 ans n'ont pas spécialement l'air de se connecter plus régulièrement que leurs aînés. Ceci s'explique peut-être par le fait qu'ils ont moins l'occasion de s'y connecter régulièrement puisqu'ils travaillent une bonne partie de la journée. La grande majorité des employés interrogés se connecte sur Facebook le soir or, les publications du CHRVS sont diffusées en ligne vers 6 heures du matin. L'idéal serait dès lors de les programmer en fin d'après-midi début de soirée.

3 Contributions managériales

Outre compléter les recherches existantes sur l'utilisation de Facebook par les employés et les motivations en ligne par rapport au secteur non marchand, les résultats fournissent un aperçu global et concret de l'engagement des membres du personnel du CHRVS par rapport à la page Facebook de l'établissement, sur base de leurs expériences, usages, gratifications, attentes et caractéristiques. Grâce aux données collectées lors des entretiens, le CHRVS a la possibilité de retravailler sa stratégie de communication sur Facebook afin de renforcer son efficacité et de susciter le plus possible l'engagement des employés. Autrement dit, le fait de connaître leurs perceptions vis-à-vis de la page, les plus-values qu'ils en dégagent réellement, leurs besoins, les types de contenus et sujets qui interpellent le plus et le moins, permet à la fois de mieux comprendre, d'anticiper les interactions sur la page dans le but d'optimiser la présence du CHRVS, d'y augmenter favorablement l'activité des employés et de renforcer leur relation avec l'hôpital. Ceci est d'autant plus intéressant lorsque l'on sait que les établissements de soins, aujourd'hui dans une situation concurrentielle, tentent de garder les meilleurs employés et font face à une pénurie de certains profils médicaux. En outre, le climat actuel ne favorise pas une ambiance sereine en interne. L'engagement permet d'améliorer la perception de l'hôpital, d'élargir le nombre de personnes se proclamant « fans » de la page, de fédérer mais aussi d'améliorer le moral des employés et la perception qu'ils en ont. L'engagement favoriserait dès

lors une publicité positive de l'organisation, renforcerait la productivité, réduirait l'absentéisme et soutiendrait les stratégies de changement mises en place par le management (BOUCKAERT *et al.*, 2017).

Améliorer la stratégie du CHRVS permet de maximiser le retour sur investissement que représente le canal de communication Facebook en diminuant le risque réputationnel et en bénéficiant le plus possible des plus-values qu'il est susceptible d'apporter. Cette étude se déroule dans un contexte d'autant plus intéressant que le CHRVS souhaite revoir sa présence en ligne ainsi que les modalités de gestion de ses médias sociaux.

4 Limites et suggestions pour les recherches futures

L'étude actuelle comprend toutefois quelques limites. Il faut se rappeler que les membres du personnel ont été invités à participer aux entretiens via un courrier interne envoyé par le service communication. Néanmoins, il semble que le service communication ait appuyé notre demande oralement auprès de certains employés.

Les personnes qui se sont manifestées risquent en réalité d'être celles qui sont le plus concernées par la page Facebook et donc les plus engagées. Ensuite, interrogés sur leur lieu de travail, les travailleurs seraient poussés à contrôler au maximum leurs réponses (BLANCHET, GOTMAN, 2010). Il est possible qu'ils aient enjolivé la réalité car, comme l'ont confirmé plusieurs employés, il serait indélicat dans leur position de critiquer négativement l'organisation qu'ils représentent. Enfin, tout entretien portant sur des expériences personnelles est un peu biaisé car les répondants souhaitent être considérés comme de bons élèves (MUET, 2003), souhaitant dès lors fournir une réponse en accord avec les normes sociales et ce, en s'appuyant sur des motifs reconnus par la société (BLANCHET, GOTMAN, 2010). De plus, les résultats des recherches utilisant la théorie des usages et gratifications sont difficilement vérifiables (DAVIS, LUECKE, 2011).

La méthode utilisée étant de type qualitatif, les résultats ne peuvent être généralisés. Il serait dès lors pertinent de procéder à une analyse quantitative pour discuter de la validité des résultats actuels et savoir si ceux-ci sont

généralisables. Une autre suggestion serait d'effectuer une netnographie à partir des publications sur la page afin de tirer des conclusions détaillées de la stratégie de l'hôpital puis mettre en relief ces observations avec les résultats transmis dans le but d'améliorer la stratégie actuelle (PARKER, 2012). En plus du personnel, il serait intéressant d'interroger des patients et visiteurs, deux autres principales parties prenantes de la page Facebook, afin de comparer les différentes motivations qui gouvernent ces publics. Cela permettrait de connaître plus précisément chaque public, d'améliorer la stratégie de communication à leur égard ainsi que leur engagement en ligne vis-à-vis de l'institution. D'autant plus que, les établissements hospitaliers doivent communiquer sur des sujets très variés et vers des publics tout aussi diversifiés qui complexifient la communication et risquent probablement d'être motivés par des motifs différents.

Il était initialement prévu que ce mémoire de fin d'études porte sur les patients, les visiteurs et les employés du CHRVS. Néanmoins, la collaboration avec le service communication s'est avérée assez difficile. Celui-ci ne souhaitait pas passer par la page Facebook pour convier des patients à participer à cette recherche ou les interroger par message privé. En accord avec le service juridique, le service communication a préféré distribuer dans certaines unités un imprimé dans lequel le chercheur expliquait que la page Facebook faisait l'objet d'une étude et que tout patient membre de la page était invité à y participer. Cette communication n'a toutefois eu aucun succès. Des visiteurs ont été appréhendés dans le hall d'entrée de l'hôpital mais, de nouveau, sans grand succès. Des alternatives ont été ensuite envisagées sur le plan méthodologique de la recherche mais au vu de leur pertinence et du temps imparti, nous avons décidé de nous recentrer uniquement sur les membres du personnel.

Conclusion

L'identification des employés à l'institution et ces contenus est une condition de base à l'engagement. Néanmoins, l'implication des salariés reste bel et bien impossible s'ils ne perçoivent pas une valeur ajoutée justifiant leur adhésion à la page et les actions qu'ils y effectuent.

Autrement dit, ce travail confirme qu'il n'est pas possible aujourd'hui d'engager une cible sans tenir compte de ses intérêts propres et satisfaire l'ensemble de ses attentes et besoins (RENARD, 2015). La présence de l'organisation en ligne peut être considérée par les communicants comme une fin en soi.

Le personnel rejoint la page Facebook pour s'informer de l'actualité de l'hôpital mais aussi pour le mettre en avant et soutenir les efforts du service communication. Certains y voient également une façon d'affirmer leur relation à l'hôpital, de le voir sous un nouvel angle, de connaître les informations communiquées vers le grand public ou encore, d'intégrer les conversations de leurs collègues. Les employés effectuent ensuite plusieurs actions sur cette page afin d'obtenir des informations, principalement sur les événements organisés mais aussi plus générales telles que des conseils. Les contenus proposés sur la page peuvent divertir les employés et les inciter à communiquer vers leurs contacts avec le motif de les informer ou les divertir. En ligne, le personnel peut exprimer son soutien à l'établissement, au service communication ainsi qu'à des activités et causes qu'il juge remarquables. Il peut aussi y être mis en avant dans certaines publications.

Les employés retrouvent sur la page Facebook du CHRVS les gratifications qu'ils espéraient obtenir lorsqu'ils en sont devenus membres et en retirent même davantage. Cette page a été imaginée dans le cadre d'une stratégie de communication visant à informer les patients, visiteurs et membres du personnel mais aussi à accroître la visibilité de l'établissement et en donner l'image la plus positive possible. Les résultats obtenus prouvent que la page remplit ces objectifs puisque celle-ci est utilisée par les employés principalement pour s'informer et promouvoir l'institution afin de la valoriser et y attirer des personnes extérieures. Certains décuplent même les

publications de l'hôpital, ce qui améliore dès lors l'effet et la portée des communications (Holmes, 2015). En interagissant sur la page, les employés ne se contentent pas de participer, ils renforcent l'attractivité du CHR, de ses soins et services et assurent sa pérennité. Cela peut donc interférer sur les résultats financiers (Hughes, 2011). En plus d'illustrer la vie quotidienne de l'hôpital, la page influence la connaissance, l'attitude et les comportements des employés, ce qui correspond aux missions de la communication interne. Ce sont les communicants qui se voient confier la tâche de faire adhérer les employés à la culture d'entreprise mais aussi de l'entretenir (BOUCKAERT *et al.*, 2017). Nous pouvons dire que la page soutient la stratégie globale de communication de l'hôpital.

Néanmoins, chaque salarié s'engage à des degrés divers et peu nombreux sont ceux qui semblent s'impliquer de manière régulière et importante. Le taux d'engagement de cette cible peut donc être amélioré en optimisant la présence du CHRVS sur Facebook. Les résultats permettent de formuler quelques suggestions dans ce but. Le service communication pourrait notamment veiller à communiquer de manière plus bidirectionnelle afin d'inciter au dialogue, en intégrant par exemple des questions à ses publications. La programmation de ces publications pourrait d'ailleurs être améliorée en proposant un peu plus fréquemment des contenus et en les publiant lorsque les employés sont en ligne, soit en fin de journée. Les contenus pratiques, divertissants ou sur l'actualité de l'hôpital devraient rencontrer un certain succès. De plus, impliquer le personnel et le mettre en valeur au moyen de publications devrait contribuer également à sa motivation au sein de l'établissement. Bien qu'ils promeuvent l'hôpital, beaucoup d'employés disent ne pas réagir aux contenus qui dévalorisent leur organisation. Dès lors, une formation pourrait être utile afin de les sensibiliser à l'utilisation de Facebook et de leur apprendre à réagir de manière adéquate face à des contenus négatifs sur leur organisation.

Néanmoins, il faut garder à l'esprit que la page Facebook n'est pas uniquement destinée au personnel du CHRVS et qu'au vu des statistiques, celui-ci ne constitue qu'une minorité parmi l'ensemble des membres. Les

communicants devraient comparer les motivations qui gouvernent leurs différentes cibles afin de les engager chacune le mieux possible. Il est important toutefois de garder en tête une citation de R. Holmes (2015) : « Les médias sociaux ne fonctionnent que si vous avez un public. Pour les entreprises qui s'efforcent de faire un suivi, obtenir un retour sur investissement sur les réseaux sociaux peut s'avérer être un processus lent et frustrant. »

Bibliographie

Articles de périodiques

BLACKSHAW, Pete C., HART, Christopher. Internet inferno. *Marketing Management*. 2006, vol. 15, n°1, p. 19-25.

GRUCA, Thomas S., WAKEFIELD, Douglas S. Hospital websites benchmarking america's best hospitals. *Journal of Business Research*. 2002, vol. 9, n°5, p. 1-7.

Articles issus de périodiques en ligne

ADZOVIE, Daniel E., NYIEKU, Isaac E. et KEKU, Janet A. Influence of Facebook usage on employee productivity: a case of university of cape coast staff. *African Journal of Business Management* [en ligne]. 2017, vol. 11, n°6, p. 110-116. Disponible sur : <http://www.academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/5C9CE9B63503>>. [Consulté le 21 mai 2017]

ANTHEUNIS, Marjolijn L., NIEBOER, Theodoor E. et TATES, Kiek. Patients' and health professionals' use of social media in health care: motives, barriers and expectations. *Patient Education and Counseling* [en ligne]. 2013, vol. 92, p. 426-431. Disponible sur : <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0738399113002656>>. [Consulté le 20 février 2017]

ANTHONY, David C., DUBE, Catherine E., WALD, Hedy S. Untangling the web: the impact of Internet on use on health care and the physician–patient relationship. *Patient Education and Counseling* [en ligne]. 2007, vol. 68, n°3, p. 218–24. Disponible sur : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17920226>>. [Consulté le 20 février 2017]

ARNOULD, Eric, MUNIZ, Albert et SCHAU, Hope Jensen. How brand community practices create value. *Journal of Marketing* [en ligne]. 2009, vol. 73, n°5, p. 30–51. Disponible sur : <http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jmkg.73.5.30?code=amma-site>.

[Consulté le 06 avril 2017]

BACKMAN, Cécilia, DOLACK, Susan, DUNYAK, Denise, LUTZ, Laurie J., TEGEN, Anne, WARNER, Diana et WIELAND, Lavonne. Social media + healthcare. *Journal of AHIMA* [en ligne]. 2011, vol. 82, n°3, p. 20-25. Disponible sur : http://bok.ahima.org/doc?oid=103686#.WQX9a_nyiCg.

[Consulté le 19 février 2017]

BAIRD, Carolyn H., PARASNIS, Gautam. From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership* [en ligne]. 1996, vol. 39 n°5, p. 30-37. Disponible sur : <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/10878571111161507>

>. [Consulté le 04 novembre 2016]

BEATTY, Sharon E., MORGAN, Robert M. et VIVEK, Shiri D. Consumer engagement: exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice* [en ligne]. 2012, vol. 20, n° 2, p. 127–145. Disponible sur :

http://www.academia.edu/5315080/Customer_Engagement_Exploring_Customer_Relationships_Beyond_Purchase>. [Consulté le 04 décembre 2016]

BECKJORD, Ellen B., CHOU, Wen-Ying S., HESSE, Bradford W., HUNT, Yvonne M. et MOSER, Richard P. Social media use in the United States: implications for health communication. *Journal of Medical Internet Research* [en ligne]. 2009, vol. 11, n°4. Disponible sur : <http://www.jmir.org/2009/4/e48/>>. [Consulté le 02 mars 2017]

BERBEN, Sivera A., ENGELN, Lucien J., SAMSOM, Melvin, SCHOONHOVEN, Lisette, TEERENSTRA, Steven et VAN DE BELT, Tom H. Internet and social media for health-related information and communication in health care: preferences of the dutch general population. *Journal of Medical Internet Research* [en ligne]. 2013, vol. 15, n°10. Disponible sur : <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24088272>>. [Consulté le 28 février 2017]

BERBEN, Sivera A., ENGELN, Lucien, SAMSON, Melvin, SCHOONHOVEN, Lisette et VAN DE BELT, Tom H. Use of social media by western european hospitals: longitudinal study. *Journal of Medical Internet Research* [en ligne]. 2012, vol. 14, n°3. Disponible sur : <<http://www.jmir.org/2012/3/e61/>>. [Consulté le 01 mars 2017]

BERNOFF, Josh, LI, Charlene. Groundswell: winning in a world transformed by social technologies. *Global media-Canadian edition* [en ligne]. 2009, vol. 2, n°1, p. 181-183. Disponible sur <http://www.gmj.uottawa.ca/0901/v2i1_fyfe.pdf>. [Consulté le 17 novembre 2016]

BLOEMER, Josée, HORVATH, Csilla et WIRTZ, Jochen. Managing brands and customer engagement in online brand communities. *Journal of Service Management* [en ligne]. 2013, vol. 24, n°3, p. 223-244. Disponible sur : <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09564231311326978>>. [Consulté le 12 novembre 2016]

BOISTEL, Philippe. Web 2.0. *Communication* [En ligne]. 2013, vol. 31, n°1. Disponible sur : <<http://communication.revues.org/3773>>. [Consulté le 22 novembre 2015]

BOSSLET, Gabriel T., HELFT, Paul R., HICKMAN, Susan E., TERRY, Colin L., TORKE, Alexia M. The patient–doctor relationship and online social networks: results of a national survey. *Journal of General Internal Medicine* [en ligne]. 2011, vol. 26, n°10, p. 1168–1174. Disponible sur : <<https://link.springer.com/article/10.1007/s11606-011-1761-2>>. [Consulté le 01 mars 2017]

BRIZLAND, Ray, MACAULAY, Linda et NOLAN, Terry. Individual trust and development of online business communities. *Information Technology & People* [en ligne]. 2007, vol. 20, n°1, p. 53–71. Disponible sur : <https://www.researchgate.net/publication/220437150_Individual_trust_and_development_of_online_business_communities>. [Consulté le 28 février 2017]

BRODIE, Roderik J., HOLLEBEEK, Linda D., JURIC, Biljana et LLIC, Ana. Consumer engagement: conceptual domain, fundamental propositions and implications for research. *Journal of Service Research* [en ligne]. 2011, vol. 14, n°3, p. 252-271. Disponible sur : <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670511411703>>. [Consulté le 21 octobre 2016]

BRODIE, Roderick J., HOLLEBEEK, Linda D., JURIC, Biljana et LLIC, Ana. Consumer engagement in a virtual brand community: an exploratory analysis. *Journal of Business Research* [en ligne]. 2013, vol. 66, n°1, p. 105-114. Disponible sur : <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296311002657>>. [Consulté le 07 mai 2016]

BRUHN, Manfred, SCHAFER, Daniela et SCHOENMUELLER, Verena. Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review* [en ligne]. 2012, vol. 35, n°9, p. 770-790. Disponible sur : <https://wwz.unibas.ch/fileadmin/wwz/redaktion/Forum/Forschungsberichte/2010/SummaryD_138_Bruhn_Schoenmueller_Schaefer.pdf>. [Consulté le 19 octobre 2016]

BURMANN, Christoph. A call for user-generated branding. *Journal of Brand Management* [en ligne]. 2010, vol. 18, n°1, p. 1–4. Disponible sur : <<http://paperity.org/p/76641468/a-call-for-user-generated-branding>>.

[Consulté le 28 février 2017]

BURNETT Emily, LAMM, Anna, LUCAS, Jessica et WATERS, Richard D., Engaging stakeholders through social networking: how nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review* [en ligne]. 2009, vol. 35, n°2, p. 102-106. Disponible sur : <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811109000046>>

[Consulté le 28 février 2017]

CARROLL, Jennifer K., HARRISON, Laura, HAZLETT, Diane E., HOVING, Ciska, IRWIN, Anthea, MOORHEAD, Anne S. A new dimension of health care: systemic review of the uses, benefits, and limitations of social media for health communication. *Journal of Medical Internet Research* [en ligne]. 2013, vol. 15, n°4. Disponible sur : <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3636326/>>. [Consulté le

20 février 2017]

CHANG, Hsin Hsin, LIU, Ya Ming. The impact of brand equity on brand preference and purchase intentions in the service industries. *The Service Industries Journal* [en ligne]. 2009, vol. 29, n° 12, p. 1687-1706. Disponible sur : <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02642060902793557>>.

[Consulté le 04 mars 2017]

CHAPMAN, Charles C. Making friends on the new media playground. *Communication World* [en ligne]. 2008, vol. 25, n°1, p. 19-21. Disponible sur : <<https://www.iabc.com/wp-content/uploads/2014/10/Making-Friends-on-the-New-Media-Playground.pdf>>. [Consulté le 24 février 2017]

CHENEY, George. The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech* [en ligne]. 1983, vol. 69, n°2, p. 143-158. Disponible sur : <<http://nca.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00335638309383643>>.

[Consulté le 08 mars 2017]

CHOI, Sejung M., KIM, Yoojung, SOHN, Dongyoung. Cultural difference in motivations for using social network sites: a comparative study of american and korean college students. *Computers in Human Behavior* [en ligne]. 2011, vol. 27, n°1, p. 365-372. Disponible sur : <https://pdfs.semanticscholar.org/a3b0/e7a20db17dd15c892e75da688670d16d57ee.pdf> >. [Consulté le 19 février 2017]

CORNELISSEN, Joep P. Change, continuity and progress: the concept of integrated marketing communications and marketing communications practice. *Journal of Strategic Marketing* [en ligne]. 2003, vol. 11, n°4, p. 217-234. Disponible sur : <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0965254032000159045> >. [Consulté le 13 février 2017]

COTTEN, Sheila R., GUPTA, Sipi S. Characteristics of online and offline health information seekers and factors that discriminate between them. *Social Science & Medicine* [en ligne]. 2004, vol. 59, n°9, p. 1795-1806. Disponible sur : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15312915> >. [Consulté le 15 février 2017]

COVA, Bernard, PACE, Stefano. Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment – the case ‘my Nutella The Community’. *European Journal of Marketing* [en ligne]. 2006, vol. 40, n°9/10, p. 1087–2005. Disponible sur : <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/brand-community-of-convenience-products-new-forms-of-customer-5n2ITaCEO7> >. [Consulté le 05 février 2017]

COWLES, Deborah, CROSBY, Lawrence et EVANS, Kenneth. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing* [en ligne]. 1990, vol. 5, n°3, p. 68-81. Disponible sur : https://www.jstor.org/stable/1251817?seq=1#page_scan_tab_contents >. [Consulté le 14 octobre 2016]

DEBATIN, Bernhard, HORN, Ann-Kathrin, HUGE, Brittany N., et LOVEJOY, Jennette P. Facebook and online privacy: attitudes, behaviors and unintended consequences. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 2009, vol. 15, n°1, p. 83-108. Disponible sur : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2009.01494.x/abstract>>. [Consulté le 11 février 2017]

DESSART, Laurence, MORGAN-THOMAS, Anna, VELOUTSOU, Cleopatra. Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective. *Journal of product & Brand Management* [en ligne]. 2015, vol. 24, n°1, p. 28-42. Disponible sur : http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JPBM-06-2014-0635#_i32>. [Consulté le 07 mai 2016]

DE VALCK, Kristine, VAN BRUGGEN, Gerrit, WIERENGA, Berend. Virtual communities: a marketing perspective. *Decision Support Systems* [en ligne]. 2009, vol. 47, p. 185–203. Disponible sur : <https://pdfs.semanticscholar.org/e64d/a5b3f1d72387f658c08575adf63bd13cb3e5.pdf>>. [Consulté le 12 octobre 2016]

DONTHU, Naveen, PORTER, Constance E. Cultivating trust and harvesting value in virtual communities. *Management Science* [en ligne]. 2008, vol. 54, n°1, p. 113-128. Disponible sur : <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.1070.0765?journalCode=mnsc>>. [Consulté le 07 mai 2016]

DRUMWRIGHT, Minette, KIM, Eunice. Engaging consumers and building relationships in social media: how social relatedness influences intrinsic vs. extrinsic consumer motivation. *Computers in Human Behavior* [en ligne]. 2016, vol. 63, p. 970-979. Disponible sur : <https://fr.scribd.com/document/331214871/Engaging-Consumers-and-Building-Relationships-in-Social-Media-how-Social-Relatedness-Influences-Intrinsic-vs-Extrinsic-Consumer-Motivation>>. [Consulté le 06 septembre 2016]

ELLISON, Nicole B., LAMPE, Cliff, SMOCK, Andrew D et WOHN, Donghee Yvette. Facebook as a toolkit: a uses and gratification approach to unbundling feature use. *Journal of Computers Human Behavior* [en ligne]. 2011, vol. 7, n°6, p. 2322-2329. Disponible sur : <<http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2030892>>. [Consulté le 20 mai 2017].

FOURNIER, Susan. Consumer and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research* [en ligne]. 1998, vol. 24, n°4, p. 343-353. Disponible sur : <<https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/24/4/343/1797962/Consumers-and-Their-Brands-Developing-Relationship>>. [Consulté le 08 février 2017]

GAVARD-PERRET, Marie-Laure, RAIES, Karine. Intention de fidélité à la marque des participants à une communauté virtuelle de marque : le rôle dual de l'engagement. *Recherche et Applications en Marketing* [en ligne]. 2011, vol. 26, n°3, p. 23-43. Disponible sur : <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/076737011102600302?journalCode=rama>>. [Consulté le 02 décembre 2016]

GRANT, Maria J., HARDIKER, Nicholas R. Factors that influence public engagement with ehealth: a literature review. *International Journal of Medical Informatics* [en ligne]. 2011, vol. 80, n°1, p. 1–12. Disponible sur : <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1386505610002091>>. [Consulté le 01 mars 2017]

GREMLER, Dwayne, GWINNER, Kevin, HENNIG-THURAU, Thorsten et WALSH, Gianfranco. Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing* [en ligne]. 2004, vol. 18, n°1, p. 38–52. Disponible sur : <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/dir.10073/abstract?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage>>. [Consulté le 06 mars 2017]

GRUBER, Thorsten, REPPEL, Alexander E., SZMIGIN, Isabelle et VOSS, Roediger. Designing and conducting online interviews to investigate interesting consumer phenomena. *Qualitative Market Research* [en ligne]. 2008, vol. 11, n°3, p. 256–274. Disponible sur : <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13522750810879002>>. [Consulté le 08 mars 2016]

GUPTA, Sumeet, KIM, Hee-Woong. Developing the commitment to virtual community: the balanced effects of cognition and affect. *Information Resources Management Journal* [en ligne]. 2007, vol. 20, n°1, p. 28-43. Disponible sur : <http://www.igi-global.com/article/developing-commitment-virtual-community/1305>>. [Consulté le 17 février 2017]

GUREVITCH, Michael, HAAS, Hadassah, KATZ, Elihu. On the use of mass media for important things. *American Sociological Review* [en ligne]. 1973, vol. 38, p. 164–181. Disponible sur : <https://pdfs.semanticscholar.org/7c8c/29d18004d78127b0d140159169518f99c468.pdf>>. [Consulté le 18 mars 2017]

HOFFMAN, Donna, NOVAK, Thomas. Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing* [en ligne]. 1996, vol. 60, p. 50–68. Disponible sur : https://www.jstor.org/stable/1251841?seq=1#page_scan_tab_contents>. [Consulté le 28 février 2017]

HOUSEH, Mowafa. The use of social media in healthcare: organizational, clinical, and patient perspectives. *Studies in Health Technology and Informatics Journal* [en ligne]. 2013, vol. 183, p. 244–248. Disponible sur : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23388291>>. [Consulté le 06 mars 2017]

JO, Samsup, KIM, Yungwook. The effect of web characteristics on relationship building. *Journal of Public Relations Research* [en ligne]. 2003, vol. 15, n°3, p. 199–223. Disponible sur : http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S1532754XJPRR1503_1>. [Consulté le 25 février 2017]

KENT, Michael L., TAYLOR, Maureen et WHITE, William J. How activist organizations are using the Internet to build relationships. *Public Relations Review* [en ligne]. 2001, vol. 2, n°3, p. 263–284. Disponible sur : <http://mlkent.com/PDFs/PRRTaylorKentWhiteActivism.pdf>. [Consulté le 10 février 2017]

KIESLER, Charles A., SAKUMURA, Joseph. A test of a model of commitment. *Journal of Personality and Social Psychology* [en ligne]. 1966, vol. 3, n° 3, p. 349-353. Disponible sur : <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1966-04724-001>. [Consulté le 29 novembre 2016]

KORP, Peter. Health on the Internet: implications for health promotion. *Health Education Research* [en ligne]. 2006, vol. 21, n°1, p. 78-86. Disponible sur : <https://academic.oup.com/her/article/21/1/78/624247/Health-on-the-Internet-implications-for-health>. [Consulté le 01 mars 2017]

KUVYKAITE, Rita, PILIGRIMIENE, Zaneta. Communication in social media for company's image formation. *Economics and Management* [en ligne]. 2013, volume 18, n°2, p. 305-317. Disponible sur : <http://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/view/4651>. [Consulté le 22 novembre 2015]

LEE, Chei Sian, MA, Long. News sharing in social media: the effect of gratifications and prior experience. *Computers in Human Behavior* [en ligne]. 2012, vol. 28, n°2, p. 331-339. Disponible sur : <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S074756321100210X>. [Consulté le 18 janvier 2017]

LIN, Kuan-Yu, LU, Hsi-Peng. Intention to continue using Facebook fan pages from the perspective of social capital theory. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* [en ligne]. 2011, vol. 14, n°10, p. 565-570. Disponible sur :

<https://www.researchgate.net/publication/50303150_Intention_to_Continue_Using_Facebook_Fan_Pages_from_the_Perspective_of_Social_Capital_Theory>. [Consulté le 19 mars 2017]

MATHWICK, Charla. Understanding the online consumer: a typology of online relational norms and behavior. *Journal of interactive marketing* [en ligne]. 2002, vol. 16, n°1, p. 40-55. Disponible sur <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/dir.10003/full>>. [Consulté le 17 novembre 2016]

MEADOWS-KLUE, Danny. Falling in love 2.0: relationship marketing for the Facebook generation. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* [en ligne]. 2007, vol. 9, n°3, p. 245–250. Disponible sur : <http://www.digitalstrategyconsulting.com/documents/Falling_in_love_2.0.pdf>. [Consulté le 11 décembre 2016]

MEDINA AGUERREBERE, Pablo. La communication institutionnelle online dans les organisations hospitalières. Le cas des hôpitaux belges francophones. *Recherches en communication* [en ligne]. 2009, vol. 32, n°10, p. 171-180. Disponible sur : <<http://sites.uclouvain.be/rec/index.php/rec/article/viewFile/6464/6244>>. [Consulté le 21 novembre 2015]

MEDINA AGUERREBERE, Pablo. La diffusion de l'identité de l'hôpital à travers la communication interne. *Quaderni* [en ligne]. 2013, vol. 81, p. 95-103. Disponible sur : <<http://quaderni.revues.org/719>>. [Consulté le 22 novembre 2015]

MEDINA AGUERREBERE, Pablo. La diffusion online de la marque hospitalière : le cas des hôpitaux français. *Quaderni* [en ligne]. 2011, vol. 74, p. 94-107. Disponible sur : <<http://quaderni.revues.org/363>>. [Consulté le 21 novembre 2015]

MITCHELL, Andrew A. The dimensions of advertising involvement. *Advances in Consumer Research* [en ligne]. 1981, vol. 8, p. 25-30. Disponible sur : <http://www.acrwebsite.org/volumes/9253/volumes/v08/NA-08>>. [Consulté le 13 avril 2017]

MOLLEN, Anne, WILSON, Hugh. Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research* [en ligne]. 2010, vol. 63, n°9, p. 919-925. Disponible sur : https://www.researchgate.net/publication/222882112_Engagement_telepresence_and_interactivity_in_online_consumer_experience_Reconciling_scholastic_and_managerial_perspectives>. [Consulté le 09 décembre 2016]

MOORMAN, Marjolein, MUNTINGA, Daniël G., SMIT, Edith G. Introducing COBRAS: exploring motivations for brand related social media use. *International journal of advertising* [en ligne]. 2011, vol. 30, n°1, p.13-46. Disponible sur : https://www.researchgate.net/profile/Edith_Smit/publication/233894948_Introducing_COBRAs/links/559d5de708aeb45d1715c41e/Introducing_COBRAs.pdf>. [Consulté le 07 mai 2016]

MUNIZ, Albert M., O'GUINN, Thomas C. Brand Community. *Journal of Consumer Research* [en ligne]. 2001, vol. 27, n°4, p. 412-432. Disponible sur : <https://marketingexperience.wikispaces.com/file/view/Muniz+%282001%29+Brand+Community.pdf>>. [Consulté le 23 octobre 2016]

OMAR, Aida S., RASHID, Wan E.W. et MAJID, Afiza A. Motivations using social networking sites on quality work life. *Procedia: social and behavioral sciences* [en ligne]. 2014, vol. 130, p. 524-531. Disponible sur : <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029711>>. [Consulté le 21 mai 2017].

PALMGREEN, Philip, RAYBURN, J. D. Uses and gratifications and exposure to public television: a discrepancy approach. *Communication Research* [en ligne]. 1979, vol. 6, n° 2, p. 155-180. Disponible sur : <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009365027900600203>>.

[Consulté le 10 mars 2017]

PECK, Jessica L. Social media in nursing education : responsible integration for meaningful use. *Journal of Nursing Education*. 2014, vol. 53, n°3, p. 164-169. Disponible sur : <<https://uthealth.influent.utsystem.edu/en/publications/social-media-in-nursing-education-responsible-integration-for-mea>>. [Consulté le 07 février 2017]

RODGERS, Shelly. The interactive advertising model tested: the role of motives in ad processing. *Journal of Interactive Advertising* [en ligne]. 2002, vol. 2, n°2, p. 22-33. Disponible sur : <https://www.researchgate.net/publication/258507240_The_Interactive_Advertising_Model_Testing_The_Role_of_Motives_in_Ad_Processing>.

[Consulté le 17 février 2017]

RUGGIERO, Thomas. Uses and gratifications theory in the 21st century. *Mass Communication and Society* [en ligne]. 2000, vol. 3, n°1, p. 3-36. Disponible sur : <<https://umdrive.memphis.edu/cbrown14/public/Mass%20Comm%20Theory/Week%207%20Uses%20and%20Gratifications/Ruggiero.pdf>>. [Consulté le 12 mars 2017]

SHAO, Guosong. Understanding the appeal of user-generated media: a uses and gratifications perspective. *Internet Research* [en ligne]. 2009, vol. 19, n° 1, p. 7-25. Disponible sur : <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10662240910927795>>.

[Consulté le 17 novembre 2016]

TADAJEWSKI, Mark. Remembering motivation research: toward an alternative genealogy of interpretive consumer research. *Sage Journals* [en ligne]. 2006, vol. 6, n°4, p. 429-466. Disponible sur : <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1470593106069931>>.

[Consulté le 08 mars 2016]

VENTOLA, Lee C. Social media and health care professionals: benefits, risks, and best practices. *Pharmacy and Therapeutics* [en ligne]. 2014, vol. 39, n°7, p. 491-520. Disponible sur : <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4103576/>>. [Consulté le 24 février 2017]

WATTIAUX, Henri. Peter Kemp, théorie de l'engagement I. Pathétique de l'engagement II. Poétique de l'engagement, livre 1. 1973. *Revue théologique de Louvain*. 1976, vol. 7, n°2, p. 244-245. Disponible sur : http://www.persee.fr/doc/thlou_0080-2654_1976_num_7_2_1478_t1_0244_0000_3>. [Consulté le 29 novembre 2016]

Conférences, colloques et autres interventions

DE RUYTER, Ko, PATTERSON, Paul, YU, Ting. *Understanding customer engagement in services*. Australian and New-Zealand Marketing Academy Conference. 4-6 décembre 2006, Brisbane, Australie [en ligne]. Disponible sur : http://www.anzmac.org/conference_archive/2006/documents/Pattinson_Paul.pdf>. [Consulté le 02 décembre 2016]

DUNBAR, Christina, HUANG, Edgar. *Connecting to patients via social media: a hype or a reality ?* Association for marketing and healthcare research annual conference. 27 février-01 mars 2013, Big Sky, Montana [en ligne]. Disponible sur : <http://www.iupui.edu/~j21099/hospitalwebsites/ft/>>. [Consulté le 05 mars 2017]

DUNGELHOEFF, Chloé. *Communication du CHU Saint-Pierre à Bruxelles*. Intervention dans le cadre du cours de relations médias. 08 décembre 2016, UCL, Louvain-la-Neuve, Belgique.

HSU, S.-L., LIAO, Y.-C. *Antecedents of group-related and brand-related behavior of participants in web-based brand communities*. International Conference on Business and Information. 10-13 juillet 2007, Tokyo, Japon.

LALOUX, Philippe. *Comment monétiser son site d'information ou son portail ?* Colloque « Quels modèles économiques pour la presse ? ». 22 juin 2010, Charleroi, Belgique [en ligne]. Disponible sur : <<https://www.slideshare.net/Philaloux/technofutur>>. [Consulté le 29 septembre 2016]

LUSCH, Robert F., VARGO, Stephen L. *Service-dominant logic: accommodating, integrating, transdisciplinary*. Grand Challenge in Service Week. 21-26 septembre 2010, University of Cambridge, Cambridge, England.

MAOULIDA, Chanfi. *L'hôpital 2.0 passe par les réseaux sociaux*. 4^{ème} édition du Congrès Doctors 2.0 & You. 5-6 juin 2014, Paris, France [en ligne]. Disponible sur : <<https://hopitalweb2.com/lhopital-2-0-passe-par-les-reseaux-sociaux-infographie/>>. [Consulté le 01 avril 2017]

SANGWAN, Sunanda. *Virtual community success: a uses and gratifications perspective*. 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. 03-06 janvier 2005, Big Island, Hawaii [en ligne]. Disponible sur : <<http://www.virtual-communities.net/mediawiki/images/d/d1/22680193c.pdf>>. [Consulté le 03 mars 2017]

VANDY, Berten. *Social media et e-government : prendre le pouls de l'opinion publique*. Session d'information au master en sciences et technologies de l'information et de la communication. 21 et 23 octobre 2014, ULB, Bruxelles, Belgique [en ligne]. Disponible sur : <https://www.smalsresearch.be/download/research_reports/research_note/R

[N%2034%20-%20Social%20Media%20and%20eGovernment.pdf>.](#)

[Consulté le 15 novembre 2016]

Guides disponibles en ligne

BEP (Bureau économique de la province de Namur). *On parie ? Guide pratique des réseaux sociaux pour l'entreprise* [en ligne]. 2012. 39 p.

Disponible sur : <http://www.bep-entreprises.be/wp-content/uploads/2016/09/GUIDE-PRATIQUE-DES-RESEAUX-SOCIAUX-28032012.pdf>>. [Consulté le 12 novembre 2016]

CIRB (Centre d'information pour la région bruxelloise). *Joignez la conversation : le secteur public à l'heure des réseaux sociaux* [en ligne].

Cahier n°33. 2012. 40 p. Disponible sur : <http://cirb.brussels/fr/quoi-de-neuf/publications/cahiers/cahier-33-fr-web.pdf>>. [Consulté le 07 octobre 2016]

MUET, Florence. *Conduire un entretien semi-directif* [en ligne]. Information et management. 2003. 5 p. (Collection des notes techniques).

Disponible sur : https://ritabencivenga.files.wordpress.com/2017/01/guide_entretien.pdf>.

[Consulté le 15 mars 2017]

Mémoires

BOURZAT, Adrien. *Les stratégies de communication des marques sur les médias sociaux : comment améliorer l'image de marque d'une entreprise auprès des consommateurs ?* [en ligne]. Mémoire de master. Reims : Reims

Management School, 2012, 93 p. Disponible sur : <http://fr.slideshare.net/AdrienBourzat/mmoire-acadmique-adrien-bourzat>>.

[Consulté le 10 novembre 2015]

DAVIS, Charles, LUECKE, Jacob. *Hospitals on Facebook: uncovering fans' uses and gratifications* [en ligne]. Thèse de maîtrise. Columbia :

University of Missouri, 2011, 116p. Disponible sur : <https://mospace.umsystem.edu/xmlui/bitstream/handle/10355/14554/research.pdf?sequence=2>>. [Consulté le 28 février 2017]

LE CORRE, Manon, MÉRIEAU, David. *Les réseaux sociaux dans la stratégie de communication d'une grande entreprise* [en ligne]. Mémoire de master. Brest : ESC Grande Ecole, 2011, 79 p. Disponible sur : <http://auris-solutions.fr/documents/M%C3%A9moiremanonlecorre_r%C3%A9seauxsociauxetcommunication.pdf>. [Consulté le 23 mars 2016]

THERRIEN, Dany. *Le phénomène Facebook : usages et gratifications* [en ligne]. Mémoire de maîtrise. Ottawa : Faculté des arts département de communication, 2012, 84 p. Disponible sur : <https://www.ruor.uottawa.ca/bitstream/10393/23745/1/Therrien_Dany_2012_memoire.pdf>. [Consulté le 28 mars 2016]

Ouvrages

CHÉREAU, Matthieu. *Community management : comment les marques se transforment au contact de leurs communautés*. 3^{ème} édition. Paris : Dunod, 2015. 200 p. (Tendances marketing).

FANELLI-ISLA, Marc. *Guide Pratique des réseaux sociaux*. Paris : Dunod, 2010. 240 p. (Efficacité professionnelle).

FENNETEAU, Henri. *Enquête : entretien et questionnaire*. 3^{ème} édition. Paris : Dunod, 2015. 126 p. (Les topos).

FOMBRUN, Charles J. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business Review Press, 1996. 456 p.

HOWARD, Tharon W. *Design to thrive: creating social networks and online communities that last*. Burlington : Morgan Kaufmann, 2010. 248 p.

IND, Nicholas. *Beyond branding: how the new values of transparency and integrity are changing the world of brands*. London : Kogan Page Publishers, 2005. 236 p.

KELLEHER, Tom. *Public relations online: lasting concepts for changing media*. Thousand Oaks : Sage Publications Inc., 2006. 184 p.

KIESLER, Charles A. *Psychology of commitment: experiments linking behavior to belief*. New York : Academic Press Inc., 1971. 190 p.

LASSWELL, Harold D. *The structure and function of communication in society*. Extrait du livre de BRYSON, Lyman. *The Communication of Ideas: a series of addresses*. New York : Harper, 1948. p. 37–51.

LEFEBVRE, Alain. *Les réseaux sociaux pivot de l'Internet 2.0*. Paris : M2 Editions, 2005. 200 p. (Société).

SVENDSEN, Ann. *The stakeholder strategy: profiting from collaborative business relationships*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers Inc., 1998. 207 p.

TANIS, Martin. *What makes the Internet a place to seek social support?* Extrait du livre de BARNES, Susan B., KONIJN, Elly A., UTZ, Sonja et TANIS Martin. *Mediated interpersonal communication*. New York : Routledge, 2008. p. 290-308.

WEBER, Larry. *Marketing on the social web: how digital customer communities build your business*. 2^{ème} édition. New Jersey : John Wiley & Sons, 2009. 272 p.

Ouvrages collectifs

BALAGUE, Christine, FAYON, David. *Facebook, Twitter et les autres*. Paris : Pearson, 2010. 238 p. (Village mondial).

BÉAL, Jean-Pierre, FROMMER, Franck et LESTOCART, Pierre-André. *Entre management et marketing : la communication interne*. Paris : Demos Editions, 2011. 230 p. (Vie professionnelle).

BLANCHET, Alain, GOTMAN, Anne. *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. 2^{ème} édition. Paris : Armand Colin, 2010. 128 p. (Collection 128).

BLUMLER, Jay, BROWN, Joseph et MCQUAIL, Denis. *The television audience: a revised perspective*. 1972. Extrait du livre de MCQUAIL, Denis. *Sociology of mass communication: selected readings*. Middlesex : Penguin, 1976. p. 134–165.

GHIGLIONE, Rodolphe, MATALON, Benjamin. *Les enquêtes sociologiques : théories et pratique*. Paris : Armand Colin, 1998. 304 p. (Colin U).

KATZ, Elihu, LAZARSFELD, Paul F. *Personal influence: the part played by two people in the flow of mass communications*. 2ème édition. New Jersey : Transaction Publishers, 2009. 400 p. (Communication and information).

LE COMTE, Yasmina S. *Le guide Facebook*. Paris : First Interactive, 2011. 240 p. (Collection Pour les nuls).

Pages web

AASE, Lee, DOSEMAGEN, Shannon. How social media is shaking up public health and healthcare. In HUFFPOST [en ligne]. 27 janvier 2016. Disponible sur : <<http://www.huffingtonpost.com/shannon-dosemagen/how-social-media-is-shaking-up-public-health-and-healthcare>>. [Page consultée le 06 mars 2017]

ABRIC, Jérémie. Rendre cohérente sa communication sur les réseaux sociaux : le brandstreaming. In LE JOURNAL DU NET [en ligne]. 21 septembre 2009. Disponible sur : <<http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/41967/rendre-coherente-sa-communication-sur-les-reseaux-sociaux---le-brandstreaming.shtml>>. [Page consultée le 04 novembre 2016]

BARBARAY, Christian. Notoriété, image et réputation : trois notions bien distinctes. In INIT LE BLOG. *Satisfaction, fidélité & expérience client* [en ligne]. 15 décembre 2014. Disponible sur : <<https://blog.init-marketing.fr/2014/12/notoriete-image-et-reputation-trois.html>>. [Page consultée le 10 novembre 2016]

BATHELOT, Bertrand. Définition : buzz. In DEFINITIONS MARKETING. *L'encyclopédie illustrée du marketing* [en ligne]. 04 juin 2016. Disponible sur : <<http://www.definitions-marketing.com/definition/buzz>>. [Page consultée le 12 novembre 2016]

BEM, Anthony. Atteinte à la réputation d'une société par ses salariés sur les médias sociaux et charte Internet. In LEGAVOX [en ligne]. 13 janvier 2011. Disponible sur : <<https://www.legavox.fr/blog/maitre-anthony-bem/atteinte-reputation-societe-salaries-medias-4228.htm>>. [Page consultée le 21 mai 2017]

CARAMENICO, Alicia. Consumers' use, preference and expectations of hospital social media. In FIERCE HEALTHCARE [en ligne]. 29 juin 2011. Disponible sur : <<http://www.fiercehealthcare.com/healthcare/consumers-use-preference-and-expectations-hospital-social-media>>. [Page consultée le 11 février 2017]

Historique. In CHRVS. *Centre Hospitalier Régional du Val De Sambre* [en ligne]. 2013. Disponible sur : <<http://www.chrvs.be/CHRVS/Historique.aspx>>. [Page consultée le 01 mars 2017]

CHARPENTIER, Jean-Marie. Communication et engagement : nouvelle donne en entreprise. In LE BLOG DE J.M. CHARPENTIER. *Etudes communication et social* [en ligne]. 18 février 2017. Disponible sur : <<https://jmcharpentier.wordpress.com/2017/02/18/communication-et-engagement-nouvelle-donne-en-entreprise/>>. [Page consultée le 19 mai 2017]

COGNACQ, Estelle. E-santé : quand les patients prennent le pouvoir. In CELSALAB. *Le lab des étudiants en journalisme du CELSA* [en ligne]. 13 avril 2015. Disponible sur : <www.celsalab.fr/2015/04/13/la-sante-connectee-creatrice-du-patient-2-0>. [Page consultée le 15 février 2017]

CRISP (Centre de recherche et d'information socio-politique). Secteur non-marchand. In VOCABULAIRE POLITIQUE [en ligne]. 2017. Disponible sur : <<http://www.vocabulairepolitique.be/secteur-non-marchand>>. [Page consultée le 20 mars 2017]

CROUSILLAT, Caroline. Hôpital et réseaux sociaux, tout n'est pas toujours rose. In ORANGE BUSINESS. *Blogs/E-santé : vers un système de santé connecté* [en ligne]. 06 janvier 2015. Disponible sur : <<http://www.orange-business.com/fr/blogs/e-sante/hopital-numerique/hopital-et-reseaux-sociaux-tout-n-est-pas-toujours-rose>>. [Page consultée le 26 février 2017]

DEBLOCK, Fabrice. « Firefox touche de plus en plus de gens ordinaires » : Firefox 3.0, Thunderbird 2.0, standards... Le président Europe de la fondation a répondu aux multiples questions des internautes. In LE JOURNAL DU NET [en ligne]. 26 mars 2007. Disponible sur : <<http://www.journaldunet.com/solutions/chat/retrans/070326-nitot-mozilla-europe.shtml>>. [Page consultée le 07 octobre 2016]

FENWICK, Nigel. The secret of successful social communities: 4 social needs. In FORRESTER [en ligne]. 12 mars 2010. Disponible sur : <http://blogs.forrester.com/nigel_fenwick/10-03-12-secret_successful_social_communities_4_social_needs>. [Page consultée le 09 mars 2017]

HOLMES, Ryan. How to turn your entire staff into a social media army. In FASTCOMPANY [en ligne]. 11 juin 2015. Disponible sur : <<https://www.fastcompany.com/3053233/how-to-turn-your-entire-staff-into-a-social-media-army>>. [Consulté le 21 mai 2017]

HUGHES, Nick. Corporate + employee + motivation = needs Facebook. In BUSINESS INSIDER [en ligne]. 09 septembre 2011. Disponible sur : <<http://www.businessinsider.com/employees-want-more-recognition-over-more-money-heres-how-with-facebook-2011-9>>. [Page consultée le 21 mai 2017]

Social media : what your hospital should know: how hospitals and health care consumers use social media. In H&HN. *Hospitals and Health Networks* [en ligne]. 11 février 2014. Disponible sur : <http://www.hhnmag.com/articles/5247-social-media-what-your-hospital-should-know>>. [Page consultée le 06 mars 2017]

MALENGREAU, Denys. Les belges et Internet : l'analyse complète. In DIGIMEDIA. *Think digital* [en ligne]. 2016. Disponible sur : <https://www.digimedia.be/News/fr/19205/les-belges-et-internet-l-analyse-complete.html>>. [Page consultée le 19 novembre 2016]

MATHIEU, Isabelle. Facebook Insights : le guide complet pour bien débuter. In EMARKETINGLICIOUS. *Emarketing & Medias Sociaux pour les pros* [en ligne]. 04 octobre 2011. Disponible sur : <http://www.emarketinglicious.fr/social-media/facebook-insights-le-guide-complet-pour-bien-debuter>>. [Page consultée le 17 décembre 2016]

MOCH, Olivier. La communication à double étage. In HCOM LE BLOG. *Blog de communication à l'attention de ceux – professionnels ou non et étudiants – qui sont intéressés par la communication au sens large* [en ligne]. 01 octobre 2012. Disponible sur : <http://olivier-moch.over-blog.net/article-la-communication-a-double-etage-108061972.html>>. [Page consultée le 16 novembre 2016]

Dossier du mois : les hôpitaux, nouveaux champions des réseaux sociaux ? In ORANGE HEALTHCARE [en ligne]. 08 août 2016. Disponible sur : <http://healthcare.orange.com/fr/Live/Dossiers-du-mois/2016/dossier-du-mois-Les-hopitaux-nouveaux-champions-des-reseaux-sociaux>>. [Page consultée le 02 mars 2017]

REICHARDT, Lionel. Connecté, le patient devient un acteur engagé de sa santé. In #VISION MARKETING. *Le magazine des nouvelles tendances marketing* [en ligne]. 17 juin 2014. Disponible sur : http://visionmarketing.e-marketing.fr/business-analytics/connecte-le-patient-devient-un-acteur-engage-de-sa-sante_a-98-2021.html>. [Page consultée le 15 février 2017]

WATERSCHOOT, Christiane. Du web 1.0 au web 4.0. In C MARKETING [en ligne]. 01 février 2012. Disponible sur : <<https://c-marketing.eu/du-web-1-0-au-web-4-0>>. [Page consultée le 05 octobre 2016]

Marketing participatif. In WIKIPÉDIA. *L'encyclopédie libre* [en ligne]. Dernière modification le 24 août 2014. Disponible sur : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_participatif>. [Page consultée le 18 novembre 2016]

Soumission librement consentie. In WIKIPÉDIA. *L'encyclopédie libre* [en ligne]. Dernière modification le 28 septembre 2016. Disponible sur : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Soumission_librement_consentie>. [Page consultée le 29 novembre 2016]

ZERAIBI, Akim. La théorie de l'engagement. In SCIENCES EDUCATION. *Les sciences de l'éducation* [en ligne]. 2010. Disponible sur : <http://scienceseducation.free.fr/1_la_theorie_de_lengagement.html>. [Page consultée le 29 novembre 2016]

Rapports

DOGSTUDIO. *L'utilisation des réseaux sociaux en milieu hospitalier*. Rapport de benchmarking réalisé à la demande du Centre Hospitalier du Val de Sambre. Belgique. 2013. 11 p.

Rapports disponibles en ligne

COMMISSION EUROPENNE. *Digital economy and society index 2017: Belgium* [en ligne]. 2017. Disponible sur : <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/belgium>>. [Consulté le 01 avril 2017]

DELOITTE, FORBES INSIGHT. *Exploring strategic risk: 300 executives around the world say their view of strategic risk is changing* [en ligne]. 2013. 21 p. Disponible sur : <http://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/files/2013/10/strategic_risk_survey.pdf>. [Consulté le 27 octobre 2016]

ERNST & YOUNG. *Government as best in class shareholder: featuring the point of view of 12,000 citizens in 24 countries* [en ligne]. 2010. 44 p. Disponible sur :

<[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Government_as_is_best_class_shareholder/\\$FILE/Government%20as%20in%20best%20class%20shareholder_FINAL.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Government_as_is_best_class_shareholder/$FILE/Government%20as%20in%20best%20class%20shareholder_FINAL.pdf)>. [Consulté le 21 novembre 2016]

FORRESTER. *A global update of social technographics: an empowered report: social media growth is centered on social networking* [en ligne]. 2010. Disponible sur :

<<https://www.forrester.com/report/A+Global+Update+Of+Social+Technographics/-/E-RES57523>>. [Consulté le 27 octobre 2016]

NIELSEN. *Global trust in advertising and brand messages* [en ligne]. 2012. 10 p. Disponible sur :

<<http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2012/global-trust-in-advertising-and-brand-messages.html#>>. [Consulté le 11 décembre 2016]

NIELSEN. *Global trust in social advertising: winning strategies for an evolving media landscape* [en ligne]. 2015. 22 p. Disponible sur :

<<https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/apac/docs/reports/2015/nielsen-global-trust-in-advertising-report-september-2015.pdf>> [Consulté le 11 décembre 2016]

PEW RESEARCH CENTER'S INTERNET & AMERICAN LIFE PROJECT. *The social life of health information* [en ligne]. 2011. Disponible sur :

<http://www.pewinternet.org/files/old-media/Files/Reports/2011/PIP_Social_Life_of_Health_Info.pdf>. [Consulté le 02 mars 2017]

SYNTHESIO. *Les medias sociaux au service de la santé* [en ligne]. 2010. 9 p. Disponible sur :

<<https://www.synthesio.com/wp-content/uploads/2011/01/Les-m%C3%A9dias-sociaux-au-service-de-la-sant%C3%A9-2.pdf>>. [Consulté le 11 mars 2017]

Site Internet

CHRSM. *CHR Sambre et Meuse* [en ligne]. 2012. Disponible sur : <<https://chrsm.be/>>. [Consulté le 01 mars 2017]

Supports de cours

ADARY, Assael, SAUVAJOL-RIALLAND, Caroline. *Evaluation de la communication d'organisation*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 1^{ère} Master, cours, 2016, 103 p.

BOUCKAERT, Thierry, CHARPENTIER, Jean-Marie et DONJEAN, Christine. *Communication interne*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 2^{ème} Master, cours, 2017, 115 p.

BOUCKAERT, Thierry, GROETAERS, Lionel. *Communication sensible*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 2^{ème} Master, cours, 2016, 84 p.

GROETAERS, Lionel, RENARD, Damien. *Web strategy, actions and metrics*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 1^{ère} Master, cours, 2016, 145 p.

RENARD, Damien. *Communications externes*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 1^{ère} Master, cours, 2015, 64 p.

RENARD, Damien, VELGE, Baudouin. *Marketing et stratégies communicationnelles*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 1^{ère} Master, cours, 2016, 157 p.

VAN STEIRTEGEM, Laurent-Paul. *Relations médias*. Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain. 2^{ème} Master, cours, 2016, 98 p.

Thèses

PARKER, Mary. *Building non-profit communities online : a case study of a hospital Facebook page* [en ligne]. Clemson : Clemson University, 2012, 152 p. Thèse, Clemson University, mai 2012, 152 p. Disponible sur : <http://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2307&context=all_theses>. [Consulté le 11 mars 2016]

Vidéos

NOVIUS. *Internet et les médias sociaux : les grands chiffres et tendances 2016* [en ligne]. Janvier 2016. Disponible sur : <<http://www.novius.com/interact/video-des-chiffres-et-tendances-internet-et-medias-sociaux-2016.html>>. [Consulté le 21 octobre 2016]

Selon L. Dessart *et al.* (2015), chercheurs, enseignants et organisations manifestent un intérêt grandissant ces dernières années pour le concept d'engagement afin de contrer les enjeux que représentent les médias sociaux dont le risque réputationnel. La revue de littérature met toutefois en avant un manque de recherches sur des organisations publiques non marchandes. Parallèlement, le contexte économique et concurrentiel incite les hôpitaux à s'ouvrir à la communication et aux NTIC. En 2013, une minorité d'hôpitaux belges possédait une page Facebook et ce, avec un taux d'engagement faible. L'objectif de ce mémoire est de comprendre les motivations des employés à s'engager sur la page Facebook d'un hôpital public belge afin que celui-ci puisse améliorer sa stratégie en ligne et renforcer sa relation avec le personnel. Après avoir présenté des recherches sur les usages et gratifications, une étude de cas reposant sur des entretiens semi-directifs sera réalisée.

Mots-clés : Facebook, engagement, employés, motivations, santé 2.0, hôpital

Ruelle de la Lanterne Magique 14, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique

www.uclouvain.be/comu