

STA
2807



Université du Québec
École nationale d'administration publique

**Comprendre les médias sociaux en contexte gouvernemental et
proposition d'un modèle d'analyse pour leur examen dans le cadre
de l'évaluation de TV5**

Par

Rose Magdala Coriolan

BIBLIOTHÈQUE
ENAP
QUÉBEC

**Rapport de stage présenté à L'ÉNAP,
en vue de l'obtention de la Maîtrise en administration publique
option pour analystes
(Évaluation de programme)**

Gatineau, Québec

Mars, 2012

Table des matières

Fiche synthèse du rapport de stage	3
Liste des acronymes	4
Liste des tableaux	4
Liste des graphiques	4
Introduction	5
1. Description du mandat de stage	6
1.1 Contexte	6
1.2 Description de l'intervention organisationnelle	6
1.3 Les livrables	7
1.4 Les échéances	8
1.5 Présentation de l'organisation et de ses entités	8
2. Cadre de référence et méthodologie	12
2.1 Cadre de référence	12
2.1.1 Rôles des médias dans la transmission de l'information : recension des écrits	12
2.1.2 Précisions terminologiques	17
2.2 Méthodologie	20
3. Présentation des résultats	23
3.1 Comprendre le syntagme "média social" et ses principales caractéristiques	23
3.1.1 Caractéristiques et typologie des médias sociaux	23
3.2 Médias sociaux et administration publique: usage et évaluation	26
3.2.1 Médias sociaux et administration publique canadienne	27
3.3 Examen de la composante "média social" dans le cadre de l'évaluation de TV5 : cadre d'analyse proposé	34
3.3.1 TV5 : mise en contexte	34
3.3.2 Cadre d'analyse proposé pour l'examen de la composante "média social" dans l'évaluation de TV5	35
4. Expérience en tant que stagiaire	39

Conclusion	41
Références bibliographiques.....	43
ANNEXES	47
ANNEXE A	48
ANNEXE B	49
ANNEXE C	51
ANNEXE D	52

Fiche synthèse du rapport de stage

Titre du rapport : Comprendre les médias sociaux en contexte gouvernemental et proposition d'un modèle d'analyse pour leur examen dans le cadre de l'évaluation de TV5.

Étudiante : Rose Magdala Coriolan

Professeur-conseiller : M. Olivier Choinière

Organisme d'accueil : Ministère du Patrimoine canadien

Chargé de formation pratique : M. Bruno Théorêt

Période de stage : 19 septembre 2011 – 6 janvier 2012

Résumé : Les travaux réalisés au cours de ce stage visent une meilleure compréhension de l'utilisation des médias sociaux en contexte gouvernemental. Ces travaux tentent de recenser les pratiques d'évaluation dans le cadre des programmes pour lesquels les médias sociaux sont utilisés. De plus, un modèle d'analyse est proposé en vue d'examiner en quoi l'adoption de ces nouveaux outils de communication offre une valeur ajoutée à la chaîne TV5, financée en partie par le gouvernement du Canada via le ministère du Patrimoine canadien.

Problématique : Les médias sociaux sont perçus comme des moyens efficaces pour faciliter l'engagement des citoyens dans la gestion des affaires publiques. Au cours des dernières années, des ministères et agences fédéraux ont intégré ces plateformes dans leur stratégie de communication. Le recours à ces nouveaux outils s'inscrit dans une vision gouvernementale soutenant *des façons de faire* novatrices en vue d'une plus grande performance. Nonobstant leur popularité croissante, les médias sociaux suscitent de nombreux questionnements, notamment : (1) dans quelle mesure les gouvernements qui recourent à ces outils de communication créent-ils des conditions propices pour une utilisation optimale? (2) Dans quelle mesure les médias sociaux soutiennent-ils les programmes dans l'atteinte des résultats visés?

Méthodologie : Les informations contenues dans ce rapport proviennent de sources et/ou données primaires et secondaires. D'une part, une recension des écrits a été réalisée à travers de catalogues de bibliothèques, de bases de données, de moteurs de recherches, de sites gouvernementaux et universitaires. D'autre part, des entrevues ont été réalisées auprès de personnes ressources des services d'évaluation de certains ministères et agences du gouvernement du Canada.

Conclusion : Les résultats obtenus ont permis une meilleure compréhension de l'usage des médias sociaux en contexte gouvernemental, tout en dévoilant le caractère exploratoire des recherches actuelles de ce nouvel objet d'étude. Aux enjeux inhérents à l'utilisation de ces outils par les organisations publiques s'ajoute le défi de concevoir une approche méthodologique permettant de répondre aux multiples questionnements suscités quant à leur usage effectif. En l'absence de référent, un cadre d'analyse des usages et activités réalisés sur ces plateformes est donc proposé afin de déterminer la mesure dans laquelle ces outils soutiennent la stratégie de TV5 dans l'atteinte de ses objectifs que sont la promotion et le rayonnement de la francophonie canadienne et internationale.

Mots-clefs (5) : médias sociaux, Web 2.0, programmes publics, évaluation de programme, TV5.

Liste des acronymes

AAP :	Architecture des activités de programme
BDPVE :	Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
CT :	Conseil du Trésor
DSÉ :	Direction des services de l'évaluation
ENAP :	École Nationale d'Administration Publique
LFR :	Loi fédérale sur la responsabilité
OCDE :	Organisation de coopération et de développement économiques
PCH :	Patrimoine Canadien
SCT :	Secrétariat du Conseil du Trésor
UQO :	Université du Québec en Outaouais

Liste des tableaux

Tableau n° 1	Regroupement des médias sociaux selon le modèle Kaplan et Haenlein
Tableau n°2	Présence de certains ministères et agences fédéraux sur les médias sociaux
Tableau n°3	Principaux aspects à prendre en compte dans l'analyse des médias sociaux

Liste des graphiques

Figure n°1	Aperçu des médias sociaux
Figure n° 2	Utilisation des médias sociaux par certains ministères et agences fédéraux

Introduction

Les "médias sociaux" et les technologies du Web 2.0 sont désormais omniprésents dans les discours institutionnels. De par les bénéfices escomptés, les plateformes interactives telles que Facebook, Twitter, YouTube, les blogs, les wikis, etc. sont intégrées dans les stratégies de communication de nombreux gouvernements tant au niveau international, national que local. Les administrations publiques recourent de plus en plus à la nouvelle génération des médias numériques en vue d'augmenter la commodité et l'accessibilité des services publics ainsi que la diffusion d'information répondant aux attentes des citoyens.

Les médias sociaux sont un phénomène nouveau aux usages multiples, aux auditoires et à la popularité croissantes. Il s'avère dès lors important de bien les comprendre pour une utilisation responsable et efficace.

Les travaux réalisés au cours de ce stage visent une meilleure compréhension de l'utilisation de ces nouveaux moyens de communication en contexte gouvernemental. Ils tentent de recenser leur pratique d'évaluation dans le cadre des programmes pour lesquels ils sont utilisés. De plus, un modèle d'analyse est proposé en vue d'examiner en quoi l'adoption des plateformes interactives offre une valeur ajoutée à la chaîne de télévision TV5, financée en partie par le gouvernement du Canada par l'intermédiaire du ministère du Patrimoine canadien (PCH).

Ce rapport, structuré en trois grandes sections, présente les résultats de 16 semaines d'activités au sein de la Direction des services d'évaluation (DSÉ) du ministère du Patrimoine canadien. La première section, plutôt introductive, consiste en la description du mandat et la présentation de l'organisme hôte afin de bien situer le lecteur sur les objectifs du stage. La deuxième section présente le cadre théorique, la définition des principaux concepts utilisés dans le travail ainsi que la méthodologie suivie. La troisième et dernière section fait état des résultats de la recherche.

1. Description du mandat de stage

1.1 Contexte

L'émergence des médias sociaux amène une nouvelle dynamique dans la relation gouvernement - grand public. Ces nouveaux outils de communication sont perçus comme des moyens efficaces pour faciliter l'engagement des citoyens dans la gestion des affaires publiques. Au cours des trois dernières années, divers ministères et agences de l'administration fédérale du Canada ont intégré ces plateformes dans leur stratégie de communication.

Le recours aux médias sociaux s'inscrit dans une vision gouvernementale soutenant des façons de faire novatrices en vue d'une plus grande performance dans le triptyque de la gouvernance¹ : optimisation des ressources et des moyens, prestation de services de meilleure qualité et reddition de comptes. Nonobstant leur popularité croissante, ces nouveaux outils suscitent de nombreux questionnements, entre autres :

- dans quelle mesure les gouvernements qui recourent à ces outils de communication créent-ils des conditions propices pour une utilisation optimale?
- dans quelle mesure les médias sociaux soutiennent-ils les programmes dans l'atteinte des résultats visés?

1.2 Description de l'intervention organisationnelle

Le mandat porte sur *l'usage et l'évaluation des médias sociaux en contexte gouvernemental*. Il vise une meilleure compréhension de ces nouveaux moyens de communication et de leur application au sein de l'administration publique et répond au besoin de fournir un modèle d'analyse de leur impact dans le cadre de l'évaluation de la chaîne TV5. Dans l'offre de service soumis le 30 septembre 2011, la recension des écrits et l'examen de documents et travaux relatifs au sujet à l'étude ont été privilégiés comme principales sources de données.

¹MAZOUZ, B. et J., LECLERC (2008). *La Gestion intégrée par résultats*, Presses de l'Université du Québec, p142.

Certaines difficultés rencontrées en cours de stage ont forcé à repenser notre approche, particulièrement le manque de documentation disponible sur les médias sociaux, dû à la nouveauté et à l'hétérogénéité de ce phénomène. Outre la recension des écrits, des informations ont été collectées à partir d'entrevues téléphoniques et de questionnaires auto-administrés auprès d'informateurs clés de certains ministères et agences fédéraux afin de cerner la situation actuelle de l'usage et de recenser les pratiques d'évaluation des plateformes interactives au sein de l'administration publique. On a dû aussi restreindre la portée du mandat en développant un modèle d'analyse qui permettra de connaître l'impact des médias sociaux sur le rendement de la chaîne TV5, plutôt que de fournir un modèle d'analyse applicable aux programmes publics utilisant ces nouveaux outils de communication. En effet, TV5 est la première chaîne mondiale de télévision en langue française. Grâce au financement de cinq gouvernements, dont le Canada, elle contribue au rayonnement de la francophonie à l'échelle mondiale. Média global, elle se décline sur Internet, mobile et en vidéo à la demande.

De plus, il convient de mentionner que les principales activités réalisées dans le cadre de ce mandat se rapportent uniquement aux travaux sur les médias sociaux. Les volets relatifs à la collaboration à l'évaluation de TV5 conformément à l'offre de service ont été délaissés car le processus était toujours au stade de planification.

1.3 Les livrables

Les livrables attendus de cet exercice, tels que stipulés dans l'offre de service initiale, sont :

1. la production d'un document sur l'utilisation et l'évaluation des nouveaux médias en contexte gouvernemental;
2. le développement de méthodes et outils en lien avec l'analyse des médias sociaux dans le cadre de l'évaluation TV5.

En effet, au terme des différentes activités de recherche, un document intitulé : « *Comprendre les médias sociaux en contexte gouvernemental et proposition d'un modèle d'analyse pour leur examen dans le cadre de l'évaluation de TV5* » a été soumis au mandant. Il inclut trois grandes rubriques se rapportant à :

1. la définition du syntagme "média social" et de ses principales caractéristiques;
2. l'usage et l'évaluation des médias sociaux en contexte gouvernemental avec la présentation d'un aperçu de la situation au sein de l'administration publique canadienne;
3. la présentation d'un modèle d'analyse en vue de l'examen de l'impact des médias sociaux dans le cadre de l'évaluation de la chaîne de télévision TV5.

1.4 Les échéances

Le mandat a été réalisé du 19 septembre 2011 au 6 janvier 2012. Le plan de travail détaillé proposé dans l'offre de service n'a pas été observé dans son entièreté du fait de l'ajout de méthodes de collecte de données en cours de stage. En effet, la collecte d'information s'est étalée sur une période plus longue, d'où un décalage d'environ deux semaines pour cette activité. Nonobstant, l'ébauche du document final a été soumis dans le délai prescrit.

1.5 Présentation de l'organisation et de ses entités

Le stage, d'une durée de seize semaines consécutives, a été réalisé au sein de la Direction des services de l'évaluation (DSÉ) du ministère du Patrimoine canadien (PCH).

Le PCH, en collaboration avec les principales institutions culturelles nationales, joue un rôle important dans la vie culturelle, civique et économique du Canada. Son mandat et ses priorités sont axés sur la culture, l'identité et le sport qui représentent environ 80 pour cent de son budget total. Le ministère est chargé de formuler des politiques² et d'exécuter des programmes, en collaboration avec 19 autres organismes qui composent son portefeuille³, permettant à tous les Canadiennes et Canadiens de créer, de partager et de participer pleinement à la vie culturelle et civique de leur collectivité. Le mandat de PCH s'inscrit dans un cadre stratégique comportant trois résultats principaux et de nombreuses

²[Note] Le ministère du Patrimoine canadien est plus particulièrement chargé de formuler et de mettre en œuvre les politiques culturelles relatives au droit d'auteur, aux investissements étrangers et à la radiodiffusion, ainsi que les politiques relatives aux arts, aux industries culturelles, au patrimoine, aux langues officielles, au sport, au cérémonial d'État et au protocole, et aux symboles canadiens. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. « Patrimoine canadien ». (Page consultée le 04 janvier 2012), [en ligne], <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pch/pch01-fra.asp>

³Pour plus d'informations sur le portefeuille, voir "Organismes du portefeuille" sur le site du ministère à <http://www.pch.gc.ca/fra/1266433674232/1266389969960>

activités représentées dans l'Architecture des activités de programme (AAP) du ministère, reproduit à l'annexe A. Entre autres activités de l'AAP, on peut mentionner le soutien à la promotion de la culture, des arts, du patrimoine, des langues officielles, de la citoyenneté et de la participation, ainsi que des initiatives liées aux Autochtones, à la jeunesse et aux sports. Le Ministère finance également, via des subventions et contributions⁴, des organismes externes pour promouvoir les avantages de la culture, de l'identité et du sport auprès de la population canadienne.

Le Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation (BDPVE) est l'organe ministériel responsable d'offrir une assurance relativement à la gouvernance et aux processus de contrôle et de reddition de comptes sur les programmes, politiques et initiatives de PCH. Il entreprend des examens périodiques de vérification et d'évaluation afin de favoriser le renforcement des pratiques de gestion et l'amélioration du rendement des programmes. Il entend fournir une assurance quant au contrôle interne, assurer le rendement et favoriser la gestion en fonction des risques⁵. Ainsi, le BDPVE :

- mise sur une approche stratégique et axée sur la gestion des risques quant à la planification de ces activités dans le but d'optimiser les ressources et de fournir en temps opportun de l'information indépendante et significative à la prise de décision ;
- vise à soutenir de manière efficace le Ministère dans la démonstration de résultats pour les canadiens par le biais d'environ dix projets d'évaluation annuellement.

La DSÉ est l'entité chargée de réaliser les évaluations au sein du BDPVE.

Le rôle principal de la DSÉ est de veiller au respect des obligations du Ministère relativement à la Loi fédérale sur la responsabilité (LFR) et à la Politique d'évaluation de 2009 du gouvernement fédéral, développée par le Secrétariat du conseil du trésor du Canada (SCT). Conformément à la LFR, tous les ministères et organismes fédéraux sont tenus d'évaluer tous les cinq ans la totalité de leurs dépenses directes de programmes (subventions et contributions) ainsi que la couverture raisonnable des dépenses de

⁴Les subventions et contributions constituent environ 80 pour cent du budget du ministère

⁵Vision du BDPVE, PCH (dernière mise-à-jour : 2010-10-06)

fonctionnement des autres programmes⁶. La politique définit les exigences en matière d'évaluation et de mesure de rendement du gouvernement. La DSÉ joue une fonction clé dans le processus décisionnel de PCH. Elle fournit aux ministres, sous-ministres et cadres supérieurs du Ministère des renseignements neutres, objectifs et crédibles sur la pertinence et le rendement continus des initiatives et des programmes. Les informations ainsi générées visent à éclairer la prise de décision quant au renouvellement et l'amélioration des programmes ainsi qu'à l'affectation et la réaffectation des ressources.

La DSÉ s'assure de :

- effectuer les études d'évaluation en collaboration avec les gestionnaires de programme ;
- surveiller les progrès dans la mise en œuvre des recommandations émises, des réponses de la gestion et des plans d'actions ;
- contribuer à l'amélioration continue des pratiques d'évaluation ;
- fournir des conseils aux gestionnaires ministériels sur la mesure du rendement pour appuyer efficacement l'évaluation ;
- soutenir la mise en œuvre de la politique sur l'évaluation du Conseil du trésor de manière efficace.

Pour atteindre ses objectifs, la DSÉ a adopté une approche par projets d'évaluation auxquels sont assignées des équipes d'évaluateurs. Tout en étant indépendants, ces derniers travaillent en étroite collaboration avec les gestionnaires de programme en vue d'assurer une certaine harmonisation dans le processus de gestion et de décision du Ministère.

Le BDPVE est actuellement en phase de restructuration et entend instaurer des principes et méthodes susceptibles de renforcer ses pratiques de gestion et d'administration. On s'assure ainsi de mettre en place des mesures nécessaires à la production de rapports d'évaluation plus stratégiques tout en favorisant un milieu de travail propice à l'éthique et aux valeurs organisationnelles telles que la culture du respect mutuel, l'intégrité et le professionnalisme. Parallèlement et en complémentarité aux démarches du BDPVE, la

⁶Ministère du Patrimoine canadien (document consulté le 30 janvier 2012).

DSÉ a aussi engagé des actions dans le but d'assurer une meilleure cohésion au sein de son équipe. Nous avons ainsi participé à diverses séances de travail, de réunion et une retraite organisés tant par le BDPVE que la DSÉ dont :

- des rencontres de suivi du rapport de développement organisationnel conséquemment au sondage annuel de 2010 réalisé auprès des employés du Ministère ;
- une séance de vote sur la confirmation et la priorisation des enjeux devant être compris dans le plan d'action du BDPVE en lien avec le processus de développement organisationnel ;
- une retraite d'une journée de la DSÉ en vue d'explorer des pistes pour promouvoir un milieu de travail propice et cohésif ;
- des séances de travail sur le Plan d'affaires intégré 2011-2012 à 2013-2014 du BDPVE, incluant l'évaluation des risques ainsi que leurs mesures de mitigation via un système de vote électronique.

2. Cadre de référence et méthodologie

2.1 Cadre de référence

Cette étude ne cherche pas à vérifier une théorie existante, mais tend plutôt à élaborer un modèle de compréhension des médias sociaux dans leur globalité et dans leur complexité. Il existe peu de travaux scientifiques sur les médias sociaux. Les recherches actuelles ont plutôt un caractère exploratoire qui s'explique, entre autres, par :

- la nouveauté et la grande hétérogénéité de ces outils de communication qui ne peuvent être appréhendés comme un tout cohérent d'une part; et
- d'autre part, le manque de précision terminologique rigoureuse pour ce nouvel objet d'étude souvent confondu avec d'autres vocables des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Nous avons donc au préalable procéder à une recension des écrits sur le rôle des médias dans la transmission de l'information.

2.1.1 Rôles des médias dans la transmission de l'information : recension des écrits

La communication permet de mettre en lien des acteurs et de consolider les liens dans une société au moyen de signes verbaux, auditifs, visuels ou tactiles. Au-delà des postulats qui la présentent comme une pratique, un art ou encore une science, la communication est un processus social fondamental, omniprésent dans l'activité humaine. Selon Harold Lasswell (1948), « une définition convenable d'une action de communication » doit fournir une réponse complète à la question: *qui dit quoi, par quel canal, à qui, et avec quel effet?* Les médias servent de véhicule à la communication.

Notion polysémique et polymorphe, les *médias* renvoient aussi bien aux techniques, entreprises, formes d'expression, qu'aux domaines d'activités. Pris dans son sens étymologique, un "média" est « un moyen – outil, technique ou un intermédiaire – permettant aux personnes de s'exprimer et de communiquer à autrui cette expression [...] »⁷. Il désigne aujourd'hui tout moyen de communication qui permet de transmettre des messages entre un émetteur (source) et un ou plusieurs récepteurs (destinataire-s).

⁷ BALLE, Francis (2007: 8). *Médias et sociétés* (13^{ème} édition). Montchrétien EJA, Paris...

Les diverses mutations techniques ont tour à tour influencé l'évolution des médias. De la presse écrite jusqu'aux réseaux numériques, chaque innovation technique majeure aura marqué une séquence dans l'histoire du développement des médias : les progrès industriels ont érigé la domination des premiers médias écrits alors que l'invention des frères Lumière a ouvert la voie aux médias visuels. Les récentes avancées dans le domaine du numérique ont encore une fois redessiné le paysage médiatique. La convergence des technologies de l'audiovisuel, des télécommunications et de l'informatique a permis de réunir sur une même plateforme "texte, image et son", créant ainsi de vastes richesses informationnelles. De plus, la connexion sans fil facilitée par des supports techniques de plus en plus puissants, polyvalents, à usage facile tels que les micro-ordinateurs, les téléphones mobiles, dont les téléphones intelligents⁸, les tablettes électroniques, etc., permet une plus grande commodité et une plus grande accessibilité relativement à la diffusion et à la consommation de l'information.

L'histoire de l'évolution des médias révèle que les différentes innovations techniques ont progressivement changé la façon de communiquer des interlocuteurs qui, soumis à un éventail de moyens, doivent discriminer en fonction de paramètres personnels, de besoins et contraintes de communication. Aux deux grandes catégories traditionnelles de médias, écrits (presse, livre, affiche, courrier) et audiovisuels (radio, cinéma, télévision, téléphone), s'ajoutent donc les nouveaux médias. L'intérêt actuel à l'égard des nouveaux médias est redevable à leurs caractéristiques, présentées plus loin dans ce travail.

La communication et les médias offrent un champ fertile pour la recherche tant pour sa variété d'objets d'étude que pour la multiplicité des disciplines sollicitées⁹. Les véritables réflexions sur les effets médiatiques ont commencé au début du 20^{ème} siècle suite à la démocratisation des médias de masse (*mass media*). De nombreux chercheurs tels que Adorno, Lazarsfeld, Katz ont développé des théories et modèles en vue de déterminer l'influence des médias sur l'auditoire (attitudes et comportements). Les premiers travaux sont partagés entre deux visions antinomiques : behavioriste avançant

⁸Les téléphones intelligents sont des appareils très puissants offrant d'innombrables fonctionnalités et applications tels : services téléphoniques, appareil photo, caméra, radio, agenda, calendrier, GPS, consultation de courrier électronique, messageries instantanées, navigation web, etc.

⁹Inspiré de BALLE, Francis (2007). *Médias et sociétés* (13^{ème} édition). Montchrétien EJA, Paris, pp 22-23.

une domination idéologique imposée par les médias et pragmatique, présentant les médias comme des canaux de transmission faisant appel au libre arbitre dans l'impact de la transmission de l'information. Depuis l'évolution des moyens de communication, de nouveaux questionnements apparaissent sur les relations entre les protagonistes dans un acte de communication.

Approche behavioriste

Les tenants du premier courant ont développé au début des années 1940 une thèse de l'omnipotence des médias. La *Théorie Critique* des médias de Theodor Adorno et Max Horkheimer de l'École de Francfort met en évidence les effets directs et puissants des médias, qui seraient capables de modifier les perceptions et modes de pensées d'un auditoire considéré comme passif. Ces travaux sont inspirés de l'usage propagandiste des médias de masse (presse, affiche, radio, cinéma) qu'ont fait les régimes totalitaires : nazisme, stalinisme et fascisme. Tel que le décrit Guy Durandin, « la propagande a pour but d'exercer une influence sur l'individu ou sur un groupe soit pour le faire agir dans un sens donné, soit pour le rendre passif et le dissuader de s'opposer à certaines actions ». Ces trois régimes politiques ont utilisé la propagande comme stratégie de communication pour imposer leurs idéologies basées sur le culte du chef, le parti unique au pouvoir et le contrôle de tous les aspects de la société.

Les chercheurs de ce courant concluent que la transmission des messages se fait de manière unidirectionnelle de l'émetteur vers le récepteur. Selon ces auteurs, le « message est un stimulus puissant et direct pour l'action¹⁰ », donc les médias incitent au conformisme dans l'action comme dans la réflexion. Des travaux plus rigoureux relativisant les théories et modèles sur l'omnipuissance des médias ont succédé à cette vision dite mécaniste de la communication.

Approche empirique

À travers une démarche empirique, Paul F. Lazarsfeld remet en question les conclusions de la Théorie critique d'Adorno. À partir de collectes d'information et d'analyse de

¹⁰MAIGRET, Eric (2007). *Sociologie de la communication et des médias* (2^{ème} édition). Armand Collin, Paris, pp.71

comportement, il démontre dans *The people's choice* (1944) et subséquemment dans *Personal influence* (1955) avec Elihu Katz, le caractère rudimentaire des approches behavioristes. Dans *Personal influence*, ils montrent l'effet limité et indirect de la communication médiatique. La théorie du flux de communication à deux niveaux (*the two-step flow of communication*), développée par ces deux auteurs, décrit deux étapes dans la circulation de l'information. Selon cette théorie, la diffusion de l'information ne se fait pas verticalement, de l'émetteur vers le récepteur, mais plutôt de manière horizontale à l'intérieur de réseaux. En effet, les messages atteignent d'abord les leaders d'opinion - personnes très impliquées et plus influentes que les autres de par leur comportement et leur position sociale – qui les retransmettent dans des groupes restreints (famille, voisinage, milieu professionnel, etc.) par la suite.

Par ailleurs, les travaux sur *The Uses and Gratifications* de Elihu Katz, Jay Blumler, etc. au cours des décennies 1960 et 1970 s'intéressent non pas au médium, mais à l'usage qui en est fait par les récepteurs. Il en ressort que, loin d'être sous l'emprise des médias, l'utilisateur est sélectif dans son choix et l'adapte en fonction de ses besoins. Le courant empirique postule que les récepteurs utilisent leurs capacités cognitives pour réagir aux messages qui leur sont proposés, en les intégrant ou en les rejetant à partir de leurs schèmes de pensée et d'action.

Approche interactionniste

À la fin du 20^{ème} siècle et au début du 21^{ème} siècle sont apparus de nouveaux questionnements sur les relations entre les médias et leurs publics, motivés par les nouveaux modes de communication entre les acteurs, suite à l'évolution des moyens de communication.

Internet a permis une nouvelle forme de communication bidirectionnelle et dynamique entre émetteurs et récepteurs. Les plateformes interactives favorisent la participation de tous les acteurs, leur permettant de contribuer aux contenus médiatiques dans une perspective de collaboration. Les mutations survenues dans le domaine des médias entraînent de profonds changements dans l'acte de communication où les acteurs, jadis passifs, s'approprient la technologie pour participer activement à la diffusion et à l'échange de contenus sur le Web.

Dans un tel environnement, plutôt que de focaliser l'objet de recherche sur l'influence des médias, les chercheurs s'orientent vers la compréhension des mécanismes sous-tendant l'interaction dans un acte de communication. L'introduction des nouveaux formats de diffusion de l'information permet de repenser les relations entre émetteurs et récepteurs. Des chercheurs recourent à l'approche interactionniste comme cadre conceptuel pour décrire et comprendre les relations entre les acteurs. Ce nouveau courant s'intéresse tant aux objets et sujets de toute communication qu'aux influences mutuelles qui s'exercent entre émetteurs et récepteurs. Comme le décrit Balle (2008), l'approche interactionniste permet d'établir, pour une situation donnée - une cité, une région, un pays - une carte des médias et de leurs usages afin d'examiner la façon dont ils contribuent à la communication entre les membres de ces différents groupes ainsi qu'à l'information qui circule parmi eux.

Les nouveaux questionnements sur les pratiques collaboratives et le dynamisme des groupes sollicitent de nombreuses disciplines dont la psychologie, l'anthropologie, les mathématiques, etc. Les travaux des pionniers sur l'analyse des réseaux sociaux tels que la sociométrie de Jacob L. Moreno, l'anthropologie de l'Ecole de Manchester avec John A. Barnes, le structuralisme de Harvard avec Harrison White et ses élèves constituent une « boîte à outils » pour les chercheurs souhaitant appréhender les interactions dans les réseaux numériques.

La revue de la littérature sur le rôle des médias dans la transmission de l'information a permis de comprendre les transformations tant idéologiques que pratiques survenues dans le domaine médiatique. L'évolution de la pensée sur les relations entre "médias et société" dégage les principaux facteurs ayant favorisé cette nouvelle dynamique dans le paysage médiatique. Ces éléments à caractère plutôt théorique permettent non seulement de saisir les nuances nécessaires à la compréhension des nouveaux médias, mais aussi d'identifier des concepts clés que nous définissons en fonction des caractéristiques propres de l'objet d'étude.

2.1.2 Précisions terminologiques

Malgré nos nombreuses recherches, nous étions confrontés à un manque de définition rigoureuse du syntagme "média social", souvent confondu avec d'autres vocables des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Par ailleurs, les concepts utilisés dans le cadre du mandat ont été définis au fur et à mesure en fonction des thèmes abordés. Cette façon de faire répond à un souci pratique de faciliter la lecture et la compréhension sur un sujet relativement nouveau. Les principaux concepts utilisés sont :

- **Audience** : dans son expression la plus simple, elle réfère à «la fraction de la population de référence exposée à un média». La *mesure d'audience* ou *sondage d'audience* est le système qui fournit régulièrement des données statistiques permettant de quantifier les auditoires touchés par les différents médias¹¹.
- **Collaboration** : renvoie à des échanges d'information, de ressources ou encore à des débats entre un groupe de personnes. Dans le cadre du mandat, nous restreignons la collaboration au partage de connaissances et d'information tant à l'intérieur d'un ministère qu'à l'échelle pangouvernementale et avec les partenaires du réseau (organismes parapublics, organismes non-gouvernementaux, etc.) afin de permettre aux instances publiques de s'acquitter de leur mission avec plus d'efficacité.
- **Connectivité** : « dans une définition minimale on considère que la connectivité rend compte des connexions qu'offre un lieu pour relier les autres lieux de son environnement »¹². Les médias sociaux reposent sur la technologie des réseaux interconnectés qui permettent la communication continue et le développement d'une multiplicité de liaisons entre un nombre indéfini d'utilisateurs.
- **Engagement** : s'entend de « la propension à maintenir la continuité d'une ligne d'action¹³ ». La mesure de l'engagement est un facteur clé qui permettra de vérifier le développement et le maintien des relations à long terme entre des protagonistes.
- **Instantanéité** : « suppose que le temps d'exécution d'une action est négligeable par rapport à la dynamique de l'environnement »¹⁴. En effet, les médias sociaux facilitent

¹¹CHANIAC, Régine (2003). L'audience, un puissant artefact (introduction). HERMÈS no 37. [En ligne], documents.irevues.inist.fr/handle/2042/9383

¹²L'HOSTIS, Alain (2004). Connectivité. Hypergeo. [En ligne], <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article400#>

¹³Selon Johnson Michael (1973, cité par Cristau, 2001). [En ligne], <http://www.cergam.org/fileadmin/files/cerog/wp/591.pdf> .

l'échange et la diffusion immédiats de contenus sur le Web et modifient la perception du temps et de l'espace.

- **Interactivité** : désignée par l'expression anglaise « *two-way communication* », elle réfère selon Liu et Shrum (2002, cités par Papilloud, 2010) à la "possibilité de communication réciproque [...] réalisable immédiatement en ligne"¹⁵. Les médias sociaux issus de la nouvelle génération Web offrent d'innombrables opportunités à l'ensemble des utilisateurs afin qu'ils puissent réagir en temps réel aux contenus numériques.
- **Médias sociaux** : ils réfèrent à divers types d'interaction en ligne basés sur les technologies du Web 2.0. Selon Dewing (2010)¹⁶, « le terme "médias sociaux" désigne le large éventail de services Internet et mobiles qui permettent aux utilisateurs de participer à des échanges en ligne, de diffuser leur création et de se joindre à des communautés électroniques ». Ils recoupent une pluralité de services aux fonctionnalités différentes qui permettent des interactions plus ou moins spécifiques entre les utilisateurs. Les plus usités sont *Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube, Wikipedia*, etc.;
- **Nouveaux médias** : par opposition aux médias traditionnels (presse, radio, télévision, etc.) qui présentent des contenus de façon statique, les nouveaux médias réfèrent à différentes formes de communication électronique s'appuyant sur la technologie informatique. Ils peuvent inclure, sans y être limité, les sites Web, le courriel, la publicité en ligne, la lecture audio et vidéo en continu, les wikis, les blogs et forums, les communautés électroniques, ainsi que les environnements de réalité virtuelle.
- **Transparence** : elle renvoie à l'initiative de diffusion d'informations publiques et de renseignements sur les rouages du gouvernement. Certains auteurs, dont Piotrowski¹⁷, l'assimilent à la notion de gouvernement ouvert (*Open Government*). La Banque asiatique de développement (1995, cité par Blenkinsopp et Park, 2011), la définit

¹⁴ SAFOUAN, Taha (2004). Synthèse de contrôleurs discrets pour systèmes embarqués tolérants aux pannes. [En ligne], proton.inrialpes.fr/~ruten/docs/M2R-STaha-04.pdf

¹⁵ PAPILLOUD, Christian (2010). L'interactivité. [En ligne], <http://ticetsociete.revues.org/769>

¹⁶ Dans les Médias sociaux 1. Introduction. Bibliothèque du Parlement, Collection : Étude générale.

¹⁷ Selon Piotrowski (2007, cité par Blenkinsopp et Park, 2011), "la transparence gouvernementale est synonyme de gouvernement ouvert".

comme étant "la disponibilité des informations pour le grand public et la clarté au sujet des règles, règlements et décisions du gouvernement".

- **Participation** : elle préconise l'implication des citoyens en temps réel dans les affaires publiques pour des services pertinents et de meilleure qualité. Les médias sociaux sont donc perçus comme de bons canaux pour bénéficier de la « sagesse des foules » (*wisdom of crowds*)¹⁸.
- **Web 2.0** : Il n'existe pas de définition convenue de l'expression Web 2.0 dans la littérature. Le concept Web 2.0 a été inventé pour désigner les changements et évolutions survenues dans les technologies informatiques. En effet, lors d'un remue-méninge Dale Dougherty mentionne que *"far from having "crashed", the web was more important than ever, with exciting new applications and sites popping up with surprising regularity"*¹⁹. Le suffixe 2.0 a donc été ajouté au mot Web pour signifier que le Web entrait dans un deuxième âge et devenait plus dynamique. « Le "Web 2.0" est un terme générique qui fait référence aux sites Web, aux outils et aux technologies qui permettent l'interactivité, le réseautage, le partage et la collaboration en ligne²⁰ ».

¹⁸[Note] La sagesse des foules repose sur le principe que les meilleures décisions proviennent d'un grand nombre de décisions individuelles indépendantes. Selon Surowiecki *"if you can assemble a diverse group of people who possess varying degrees of knowledge and insight, you're better off entrusting it with major decisions rather than leaving them in the hands of one or two people, no matter how smart those people are."* SUROWIECKI, James (2005). *The Wisdom of Crowds*. Random House Digital, P.31

¹⁹[Note] Le concept «Web 2.0» a été évoqué pour la première fois lors d'une conférence de remue-méninges entre O'Reilly et MediaLive International. O'REILLY, Tim (1st quarter 2007). *What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. Communications & strategies, no. 65, p. 21.

²⁰Les Médias sociaux 1. Introduction. Bibliothèque du Parlement, Collection : Étude générale.

2.2 Méthodologie

La méthodologie retenue utilise différentes sources et méthodes de collecte de données. Compte tenu du caractère exploratoire de l'étude, elle vise à assurer la qualité des informations recueillies par la rigueur de la démarche dans la collecte et l'analyse des données.

La réalisation du mandat s'est déroulée suivant trois principales phases : (1) préparation de la recherche, (2) formation de l'information et (3) analyse des données²¹.

1. Préparation de la recherche

Cette première phase consiste à structurer la recherche. La recension des écrits a permis d'obtenir des informations secondaires susceptibles d'explicitier le phénomène, de fixer les principaux concepts et variables clés. Par la suite, des méthodes et outils ont été mis au point pour la collecte de données primaires.

Les premières discussions avec le chargé de formation pratique ont permis d'explicitier la portée du mandat et d'orienter la recherche. Au cours de ces discussions, des techniques et pistes de recherche ont été aussi suggérées incluant : des mots clés, la délimitation d'une période de recherche spécifique (les trois dernières années), des bases de données spécifiques, des personnes ressources, etc. Une fois les besoins et les objectifs définis, une stratégie de recherche a été élaborée incorporant les mots clés choisis et les équations de recherche. Au préalable, une liste des ressources bibliographiques et études relatives aux nouveaux médias d'une part, et à leur utilisation en contexte gouvernemental d'autre part a été établit. Ensuite, des données et informations ont pu être collectées dans diverses bases de données et sites Internet choisis en fonction de leur rigueur et de leur pertinence par rapport au thème d'étude. De plus, des recherches traditionnelles ont été également entreprises par la consultation d'ouvrages dans les rayons de bibliothèque. Nous avons donc consulté des périodiques, des ouvrages, des thèses, des rapports, des documents officiels, etc. à partir :

²¹Réf. GAUTHIER, Benoît (2009), Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données, 5e éd., Québec, Les Presses de l'Université du Québec, p.9.

- des catalogues de la bibliothèque de l'ENAP, de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) et de la ville de Gatineau;
- des bases de données de l'ENAP et de l'UQO, plus spécifiquement les revues électroniques de gestion, de sciences humaines et sociales;
- des moteurs de recherches tels que *Google* et *Google Scholar*;
- des sites gouvernementaux et universitaires, tant nationaux qu'internationaux, en lien avec l'utilisation des médias sociaux en contexte gouvernemental.

Toutefois, l'intégration des médias sociaux en contexte gouvernemental est un phénomène relativement nouveau. Il existe par conséquent peu ou pas d'informations relatives à leur usage et à leur évaluation dans l'administration publique canadienne. Pour pallier à cette carence, il a été décidé de réaliser des entrevues téléphoniques individuelles auprès d'informateurs clés de certains ministères et agences fédéraux en vue d'avoir un aperçu de la situation actuelle de l'usage des médias sociaux au sein du gouvernement, et de recenser les pratiques d'évaluation de ces plateformes interactives.

2. Formation de l'information

Des entrevues, d'environ 15 minutes, ont été réalisées auprès de personnes ressources des services d'évaluation des organismes contactés. En effet, un court questionnaire a été administré auprès des répondants des organismes sélectionnés du 15 au 30 novembre 2011. Des questionnaires ont été également acheminés par courriel à certains informateurs clés suite à leur demande ou sur proposition de l'interviewer. Un exemplaire du questionnaire est présenté à l'annexe B. Parallèlement et en complémentarité à l'enquête, les sites Internet des organismes sélectionnés ont également été analysés afin de corroborer les informations colligées.

Sur environ 30 ministères et agences contactés, 19 ont répondu aux questionnaires, pour un taux de participation de 63%. Nonobstant ce taux de réponse jugé satisfaisant, il convient de mentionner que :

- les informations obtenues sont en général incomplètes ;
- les informateurs ont une connaissance plus ou moins limitée de l'usage des médias sociaux par leur organisme. À plusieurs reprises, ils ont répondu "ne pas savoir" en

- réponse à certaines questions, comme par exemple, à quelles fins les médias sociaux sont utilisés par l'organisation ou encore depuis quand ils sont entrés en vigueur ;
- les informateurs réfèrent de façon récurrente aux services de communication ou autre secteur de l'organisation qui, selon eux, seraient mieux en mesure de renseigner sur les médias sociaux.

3. Analyse des données

Les informations recueillies à travers les entrevues ont été traitées à partir d'une grille d'analyse préparée à cet effet. Les résultats de l'analyse et des différentes activités de recherche sont présentés dans la prochaine section.

Limites de la recherche

Malgré la pertinence de ce document de travail, il convient de mentionner qu'en l'absence d'une définition et d'une méthodologie de recherche rigoureuses sur les médias sociaux, les conclusions de cette étude ne sont pas définitives. Elles pourront donc être ajustées en fonction de l'évolution des recherches sur le sujet étudié.

3. Présentation des résultats

Les informations collectées via les différentes activités de recherche sont présentées sous trois grandes rubriques :

1. la première partie, expose certaines caractéristiques et une typologie des médias sociaux afin de les dépeindre dans leur spécificité;
2. la deuxième partie aborde la question des médias sociaux en contexte gouvernemental et donne un aperçu de l'usage et l'évaluation de ces outils au sein de l'administration publique canadienne à partir de données empiriques;
3. la troisième partie propose un modèle d'analyse en vue de l'examen de la composante "média social" dans le cadre de l'évaluation de TV5.

3.1 Comprendre le syntagme "média social" et ses principales caractéristiques

Depuis les récentes évolutions des technologies de l'information et des communications, le Web a permis des changements dans le paysage médiatique. Les médias de type interactif issus de la nouvelle génération Web constituent des espaces et outils de communication favorisant la dynamisation et l'enrichissement des échanges entre interlocuteurs. Il s'avère nécessaire au préalable d'explorer le syntagme "média social" dans sa globalité et sa complexité afin d'en dégager une compréhension commune.

3.1.1 Caractéristiques et typologie des médias sociaux

Le Web offre de plus en plus de possibilités d'interaction aux internautes. La nouvelle génération Web constitue une nouvelle plateforme (Web 2.0) qui permet l'organisation de nouvelles formes de communication (nouveaux médias) favorisant l'expression et sa communication (médias sociaux). Les médias sociaux favorisent des interactions virtuelles dynamiques entre utilisateurs grâce aux propriétés de connectivité, d'interactivité et d'instantanéité.

Accessibles et économiques grâce à l'innovation technologique rapide, ces médias permettent à un nombre croissant d'individus et de collectivités d'interagir dans un même espace délibératif, le *cyberespace*. L'instantanéité, qui est le propre du numérique, bannit distance et temps, donnant ainsi aux gens l'impression de tout savoir et d'être invité à l'interaction dans une ouverture mondiale. « Tous les gens sont affectés par la même

chose en même temps; tout le monde sait tout sur tout ce qui se produit, au moment où cela se produit, et y participe²⁴ ».

Les médias sociaux sont composés d'une pluralité de services aux fonctionnalités différentes qui permettent des interactions plus ou moins spécifiques entre les utilisateurs. Il existe une large gamme de médias sociaux répondant aux exigences d'une audience fractionnée, c'est-à-dire aux attentes et besoins variés tels que publier, noter, transmettre, commenter, modifier ou partager des contenus en ligne. Le développement continu de ces outils rend difficile toute tentative de recensement des services existants. Le graphique suivant donne un aperçu des nombreux types de médias sociaux.

Figure n°1
Aperçu des médias sociaux



Source : <http://www.webmarketing-com.com/2009/08/07/4683-les-medias-sociaux-ont-plus-que-jamais-la-cote-aupres-des-professionnels-du-marketing>

²⁴THALL, Nelson (septembre, 1997). L'impact de l'évolution des technologies sur l'esprit humain. L'identité culturelle et les NTIC. [En ligne], <http://agora.qc.ca/rapport3.html>

Pour faciliter leur description, certains auteurs les catégorisent par famille ou groupe, définis en fonction du type et de la nature des interactions offertes. Kaplan et Haenlein²⁵ distinguent ainsi six grandes catégories de médias sociaux, présentées dans le tableau suivant :

Tableau n° 1
Regroupement des médias sociaux selon le modèle Kaplan et Haenlein

<i>Groupe</i>	<i>Description</i>	<i>Exemple</i>
Réseaux sociaux	Sites permettant aux utilisateurs de se regrouper, d'établir et de maintenir des contacts, de partager des informations, etc.	Généraliste: <i>Facebook</i> , <i>MySpace</i> . Professionnel: <i>LinkedIn</i> , <i>Viadeo</i>
Communautés de partage de contenus	Sites permettant aux internautes de publier et de partager des vidéos, photos, documents, etc. à un large public ou à un groupe spécifique	Vidéos : <i>YouTube</i> , <i>Dailymotion</i> , <i>Vimeo</i> Documents : <i>Docshare</i> , <i>Scribd</i> , <i>Slideshare</i> Photos : <i>Flickr</i> , <i>Twitpic</i> , <i>Frog</i> , <i>Picasa</i>
Sites de collaboration en ligne	Sites de type wikis permettant aux différents participants de collaborer à la création et à la modification de contenu en ligne.	<i>Wikipedia</i> (le plus connu), <i>Wikia</i> , <i>WetPaint</i>
Blogs et microblogs	Les blogs réfèrent à des sites personnels et constituent des espaces individuels d'expression, créés pour donner la parole à tous les internautes. Les microblogs sont des blogs en format court permettant le partage et la diffusion rapide et pratique de messages textuels d'environ 140 caractères	Blog : <i>Blogger</i> , <i>Posterous</i> , <i>Wordpress</i> Microblog : <i>Twitter</i> , <i>Yammer</i>
Mondes virtuels de réseautage	Sites permettant aux utilisateurs de se rencontrer, se former et communiquer dans un cyberspace	<i>Second life</i> , <i>Habbo</i>
Sites de jeux en réseau	Sites de jeux de rôle en ligne de portée mondiale permettant à un groupe de personnes de jouer ensemble	<i>World of Warcraft</i>

D'autres auteurs ont proposé des typologies plus détaillées, renvoyant ainsi à une plus large gamme d'outils. En plus des catégories susmentionnées, ils y incluent :

- les agrégateurs d'actualités ou Flux RSS « *Really Simple Syndication* » qui permettent de se tenir au courant des mises à jour les plus récentes des sites Web.

²⁵HAENLEIN, Michael and Andreas M. KAPLAN (2009, January-February). [Retrieved from] <http://banques.enap.ca:2384/science/article/pii/S0007681309001232#sec2>

Ils sont largement utilisés pour des activités de veille ou pour suivre le fil d'actualité : ex. *wikio*, *Paper.li*, *Scoopit!*;

- les sites d'étiquetage sociaux qui permettent aux utilisateurs de sauvegarder, gérer, partager des pages Internet à partir d'une source centrale : ex. *del.ici.ous*, *StumbleUpon* ;
- les podcasts ou baladodiffusion qui réfèrent à une méthode de distribution de fichiers audionumériques où les abonnés peuvent écouter leur programmation à partir de récepteurs mobiles ou portatifs.

L'utilisation des blogs, forums en ligne, *Facebook*, *Twitter*, *YouTube*, *Wikipedia* fait partie des activités humaines quotidiennes. Les nouveaux supports de diffusion ont participé à la transformation des rapports de l'être humain à l'information et à la connaissance. Dans la société contemporaine qualifiée de "société de l'information" du fait du rôle fondamental des technologies, les citoyens ont accès à une multitude d'information de nature institutionnelle, financière, économique, personnelle, etc. et de forme variées (image, son, vidéo, texte). Ces supports revêtent un intérêt particulier pour les administrations publiques qui commencent à les intégrer dans leur processus d'affaires.

3.2 Médias sociaux et administration publique: usage et évaluation

Les nouvelles tendances du numérique ont engendré des attentes plus élevées chez les citoyens en matière d'information et de dispensation de biens et services publics. Plus qu'une automatisation des processus, les États du 21^{ème} siècle doivent être à la hauteur des nouvelles attentes afin de mieux informer le public sur les activités, les programmes, les politiques, les initiatives et les services du gouvernement et les résultats obtenus.

L'adoption des plateformes interactives en contexte gouvernemental vise à augmenter la commodité et l'accessibilité des services publics ainsi que la diffusion d'information répondant aux attentes des citoyens. Cette nouvelle forme de gouvernance, qualifiée de "Gouvernement 2.0", par analogie au Web 2.0²⁶, désigne l'intégration de la nouvelle

²⁶Voir EGGERS, William D. (2005, January). *Government 2.0: Using Technology to Improve Education, Cut Red Tape, Reduce Gridlock and Enhance Democracy*.

génération des médias numériques à la structure et au fonctionnement des administrations publiques.

L'utilisation des médias sociaux par les organismes publics présente plusieurs enjeux. Ces plateformes amènent en effet un renouveau en matière de transparence des administrations publiques et ouvrent la voie à une nouvelle forme de relation entre gouvernants et gouvernés par la participation et la collaboration de l'ensemble des parties prenantes dans les affaires publiques.

Nonobstant, ces outils ne sont pas exempts de risques, comme atteste l'étude du *Government Accountability Office (GAO)*²⁷ sur l'utilisation des médias sociaux dans l'administration publique américaine. Tout en reconnaissant le potentiel de *Facebook*, *Twitter* et *YouTube* comme de puissants canaux de transmission de l'information, l'étude révèle que ces applications peuvent poser des défis en matière de :

- gestion des documents générés par ces médias ;
- protection et confidentialité des renseignements personnels ; et
- sécurité des systèmes d'information des organisations.

Pour une utilisation responsable et efficace de ces nouveaux moyens de communication, des pays comme l'Australie, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni, les États-Unis, le Canada ont structuré leurs démarches à travers des politiques et/ou des guides d'utilisation ou encore des directives.

3.2.1 Médias sociaux et administration publique canadienne

Selon des études et sondages, les médias sociaux sont largement entrés dans les mœurs canadiennes. Les citoyens canadiens sont réputés être de plus en plus actifs sur les réseaux sociaux. Pour répondre aux besoins et attentes d'une population de plus en plus branchée, le gouvernement entend renouveler ses modes de prestation de services pour qu'ils soient :

²⁷[Note]A la demande du Congrès, le GAO a entrepris une étude (publiée en juin 2011) sur l'utilisation des médias sociaux dans 23 organisations fédérales américaines. United States Government Accountability Office (June, 2011). *Social Media: Federal Agencies Need Policies and Procedures for Managing and Protecting Information They Access and Disseminate.* , <http://www.gao.gov/products/ GAO-11-605>

- efficaces - répondant aux besoins des citoyens ;
- efficaces - de manière économique ; et
- adaptés - ajustés aux évolutions technologiques de l'heure.

Dans cette perspective, divers ministères et agences fédéraux ont intégré les nouveaux outils collaboratifs dans leur stratégie de communication. Une manœuvre qui s'inscrit dans une vision gouvernementale prônant des façons de faire novatrices. Parmi les diverses actions gouvernementales soutenant cette stratégie, mentionnons :

- déjà en 2006, le Conseil du trésor a exhorté les institutions publiques à « conserver leur capacité d'innover et se tenir au fait de l'évolution des pratiques et de la technologie en matière de communication²⁸ ».
- le greffier du Conseil privé a, dans le *Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique*, encouragé les administrateurs généraux des ministères à favoriser une culture de l'innovation, tant dans la gestion de leur organisation que dans leur mode de prestation de services aux Canadiens et dans leur méthode de mobilisation de la population²⁹.
- divers dispositifs sont mis en place, dont Services partagés Canada et l'Initiative pour le gouvernement ouvert, dans le but d'accroître la collaboration et l'interaction à l'échelle du gouvernement et avec le public.
- la *Ligne directrice sur l'usage externe du Web 2.0* divulguée en novembre 2011 par le Secrétariat du Conseil du trésor vise à conforter les organisations publiques dans leur démarche d'intégration des médias sociaux à l'intérieur de leur stratégie de communication. Tout en encourageant l'utilisation de ces outils par les ministères, elle renferme des conseils pratiques devant soutenir la prise de décision éclairée en matière d'utilisation des médias sociaux en contexte gouvernemental.

²⁸[Note] Ce faisant, ils s'assurent de favoriser des communications interactives avec les Canadiens, de faciliter la consultation du public aux fins de l'élaboration et de l'exécution des politiques, des programmes, des services, des initiatives et d'améliorer la qualité des services. [En ligne], <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/apropos-about/fi-fs/ged-gol-fra.html>

²⁹Greffier du Conseil privé (date de dernière modification : 2011-04-08). Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique. [en ligne] <http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=165>

Jusqu'à la divulgation de la *Ligne directrice*, les organismes s'étaient généralement référés à la *Politique de communication du gouvernement du Canada* dans leur démarche d'implantation des médias sociaux. Notre étude nous a permis de constater que certaines organisations ont renforcé leur démarche par l'une et/ou l'autre des mesures suivantes : lignes directrices, politiques, normes, procédures pour une utilisation responsable.

Nonobstant ces faits, les médias sociaux n'ont pas encore imprégné toute la sphère publique. Comme signalé dans un rapport de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), « les obstacles à l'emploi de ces moyens de communication découlent d'une culture organisationnelle et hiérarchique soucieuse de ne pas divulguer de manière inadéquate certains renseignements³⁰ ». Des données collectées auprès de certains ministères et agences fédérales dans le cadre du présent mandat³¹ permettent de faire les constats suivants :

1. L'intégration des médias sociaux est une activité relativement récente au niveau du gouvernement du Canada. En effet, à la question « depuis quand votre organisation utilise-t-elle les médias sociaux ? » posée aux informateurs au cours des entrevues, les réponses varient entre 0 et 3 ans (réf. question 1.1.b du questionnaire de l'annexe B). Les principaux ministères et agences intègrent, chacun à son rythme et à des degrés divers, ces outils dans leurs stratégies de communication, d'où une disparité dans l'utilisation. En effet, certaines organisations sont présentes sur ces plateformes à travers différentes applications, d'autres dans une proportion moindre alors que d'autres ne les utilisent pas. La clientèle cible, le type de programme offert, le domaine d'intervention de l'organisation ont été évoquées comme principales raisons susceptibles d'expliquer cette disparité. La présence des ministères et agences contactés dans les médias sociaux est illustrée dans le tableau suivant, développé à partir des informations recueillies auprès de ces entités en novembre 2011. Depuis, des changements importants sont possiblement survenus.

³⁰ Institut d'administration publique du Canada (2010). *Social Media and Public Sector Policy Dilemmas*. [En ligne], <http://www.ipac.ca/documents/SocialMediaPublicSectorPolicyDilemmas.pdf>

³¹ La liste des organismes contactés du 15 au 30 novembre 2011 fait objet de l'annexe C

Tableau n°2
Présence de certains ministères et agences fédéraux sur les medias sociaux

No	Ministère / Agence	Applications utilisées										
		Facebook	Twitter	LinkedIn	Video	Blog	YouTube	Flickr	Wiki	Delicious	Autre	Aucun
1	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada		✓			✓	✓		✓		GCForums, GCConnex, Balados	
2	Affaires étrangères et Commerce international		✓	✓			✓	✓	✓		Balados, Yammer, plateforme interdépartemental	
3	Agence canadienne de développement international	✓	✓				✓	✓				
4	Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)		✓							✓	Gadgets	
5	Agriculture et agroalimentaire Canada					✓			✓		Blogs, chat, forums, agriwiki: à usage interne limité	
6	Centre de recherches pour le développement international	✓	✓			✓	✓	✓	✓			
7	Commission de la fonction publique			✓		✓	✓	✓				
8	Conseil de recherches en sciences humaines du Canada	✓	✓			✓	✓				Webinaire, trousse d'info pour les administrateurs de la recherche	
9	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada	✓	✓								Centre de ressources en communication	
10	Environnement Canada	✓	✓				✓	✓				
11	Industrie Canada											✓
12	Parcs Canada	✓	✓				✓					
13	Patrimoine canadien	✓	✓				✓	✓				
14	Pêches et Océans Canada											✓
15	Ressources humaines et développement des compétences Canada		✓				✓				Widgets	
16	Ressources naturelles Canada					✓	✓		✓		Forums, wikisite pour communication interne	
17	Service Canada	en cours	✓			✓	✓		✓		Voice pour les employés	
18	Service correctionnel du Canada		✓				✓					
19	Société canadienne d'hypothèques et de logement						✓	✓				

2. Les médias sociaux sont utilisés par les institutions fédérales pour la communication tant interne qu'externe :

- communication interne : pour stimuler et faciliter la collaboration entre les fonctionnaires tant au sein d'une institution (communication intra-organisationnelle) que dans l'ensemble de la sphère publique (communication inter-organisationnelle). On s'attend ainsi à une amélioration du partage d'informations et de connaissances entre les employés d'une même institution

ainsi qu'entre l'ensemble des fonctionnaires de l'administration publique fédérale.

Les outils utilisés³² pour favoriser cette collaboration sont, par exemple :

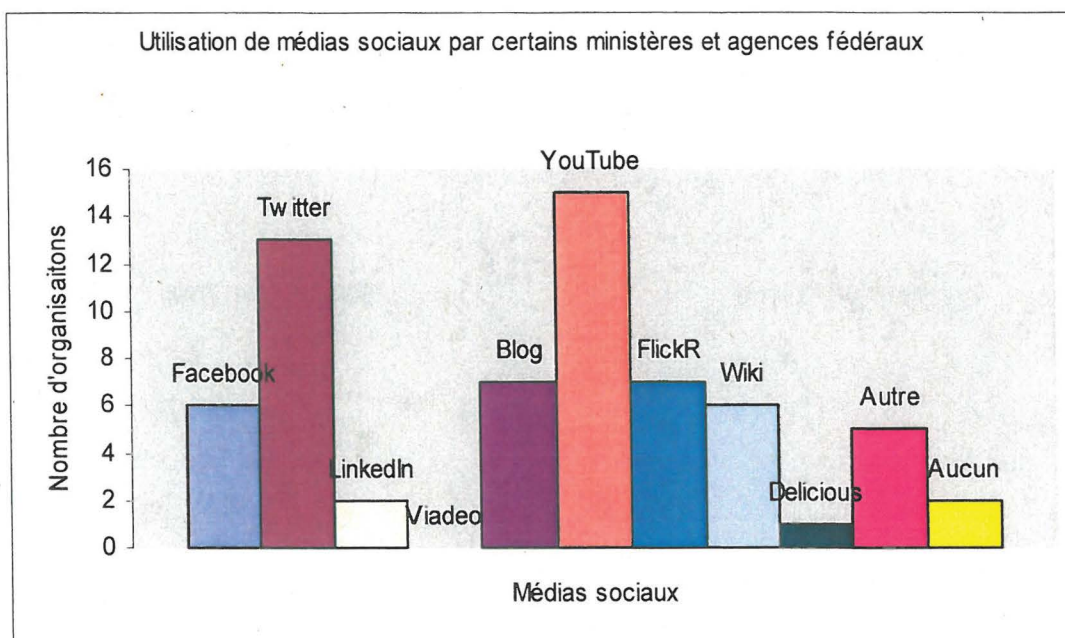
- les plateformes pangouvernementales telles que *GCPedia*, *GCConnex*, *GCForums*, *RICan* qui permettent à l'ensemble des employés de la fonction publique fédérale de créer, partager, commenter et échanger des contenus en ligne à l'échelle du gouvernement;
 - les sites Wikis des ministères des Ressources naturelles et Agriculture et agroalimentaire;
 - d'autres outils interactifs utilisés par l'une ou l'autre des organisations tels que messagerie instantanée, plateforme interdépartementale, webinaires, etc.
-
- communication externe : elle consiste en un renforcement des stratégies employées pour partager l'information et les renseignements, fournir des services tout en favorisant l'interaction avec le public. Ces organisations fournissent de l'information et des renseignements opportuns sur leurs politiques, programmes, services et initiatives à travers différents moyens et formats adaptés aux divers besoins des Canadiens. Comme le montre le graphique de la figure suivante (n° 2), *Twitter* et *YouTube* sont les plateformes les plus utilisées. Cette prépondérance peut s'expliquer par :
 - l'usage accru de *Twitter* par les Canadiens (le Canada se classe au 6^{ème} rang mondial quant à l'utilisation de ce médium)³³; et
 - la grande capacité des citoyens canadiens à visionner de plus en plus de contenus vidéo en ligne³⁴.

³² Certaines de ces plateformes sont définies à l'annexe D

³³ Selon la firme de recherche Comscore, 18 pour 100 des canadiens serait très actif sur Twitter classant ainsi le pays au 6^{ème} rang mondial derrière la Nouvelle-Zélande, le Japon, le Brésil, l'Indonésie et le Venezuela. Comscore (2011, April). [En ligne], http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2011/4/The_Netherlands_Ranks_number_one_Worldwide_in_Penetration_for_Twitter_and_LinkedIn

³⁴ Selon la firme de recherche Comscore, 67 pour 100 des canadiens auraient visionnés 5.1 milliards de vidéos en ligne avec une moyenne de 232 vidéos/télespectateur en février 2011 faisant ainsi du Canada un chef de file dans le visionnement de contenus en ligne. COMSCORE (2011, April). The online video nation in Canada. [Retrieved from], http://www.comscore.com/Press_Events/Presentations_Whitepapers/2011/The_Online_Video_Nation_in_Canada

Figure n° 2



3. Les médias sociaux sont utilisés comme outils complémentaires, à côté des sites Internet officiels des ministères et agences, en vue d'optimiser leur stratégie de communication. Ils sont incorporés via des boutons d'accès aux sites Web de ces organisations permettant ainsi aux utilisateurs d'accéder automatiquement à leurs contenus. Certains organismes intègrent aussi des boutons de partage et des modules sociaux offrant ainsi aux utilisateurs plus de possibilité d'actions sur le contenu diffusé.
4. Les personnes ressources contactées disent avoir une connaissance limitée des obstacles à l'intégration des médias sociaux dans leur organisation, ce qui selon eux relèverait davantage des directions/services de communication. Toutefois, les quelques réponses obtenues mentionnent la protection et la confidentialité des renseignements personnels comme obstacles potentiels à l'adoption de ces outils.
5. La totalité des organisations contactées n'ont pas publié de rapport d'évaluation faisant référence à la mesure de l'impact des médias sociaux dans le cadre des programmes. Les principales raisons évoquées par ces ministères et agences quant à

l'absence d'une composante "*média social*" dans leur étude réfèrent surtout à l'un ou l'autre aspect suivant :

- la nouveauté du phénomène dans leurs actions communicationnelles ;
- la non-utilisation des médias sociaux par les programmes jusqu'à récemment évalués ;
- la non-utilisation des médias sociaux par l'organisation.

D'un autre point de vue, les médias sociaux sont aussi utilisés pour améliorer la collecte de données dans des projets d'évaluation en concomitance avec les méthodes traditionnelles telles que les sondages, l'examen de documents et de dossiers administratifs, la recension de la littérature, l'analyse de données, etc., une méthode qui permet de pallier les problèmes relatifs à la mise à jour des bases de données conventionnelles. Cette stratégie est déjà mise en œuvre par le Centre de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), et consiste en l'utilisation de *Twitter* pour contacter des répondants dans le cadre d'un sondage. Ce faisant, l'organisation s'assure de rejoindre une plus grande partie de son échantillon au lieu de recourir uniquement aux bases de données administratives qui ne contiennent pas toujours des informations à jour.

Les médias sociaux font désormais partie des stratégies de communication de l'administration publique canadienne. À cause de leur usage récent, on ne retrouve pas d'évaluation de la composante "*média social*" dans le cadre d'évaluation des programmes du gouvernement fédéral. De plus, la carence au niveau de la recherche scientifique sur ces nouveaux outils de communication ne permet pas de disposer d'une approche méthodologique permettant de répondre aux multiples questionnements suscités quant à leur usage effectif. Les principaux écrits jusqu'ici recensés mettent plutôt l'accent sur leur usage potentiel, c'est-à-dire les attentes suscitées, ce qui ne permet pas de juger de l'efficacité d'une telle pratique.

En l'absence d'une démarche scientifique facilitant une compréhension commune des outils Web 2.0, l'élaboration de méthodes d'évaluation des médias sociaux s'avère un exercice complexe. La nature même de ces plateformes, nouveaux et hétérogènes, et de

leur usage parfois transversal (intégré dans les actions communicationnelles de l'organisation) exigent des adaptations en termes d'approche, d'outil, de méthodologie, etc. à ce stade de la connaissance.

Dans cette perspective, nous avons élaboré un modèle d'analyse en vue de l'examen de l'impact des médias sociaux dans le cadre de l'évaluation de la chaîne de télévision TV5. Tout en situant l'évaluation dans son contexte, la prochaine section expose succinctement les faits saillants de la chaîne, suivie du modèle d'analyse proposé.

3.3 Examen de la composante "média social" dans le cadre de l'évaluation de TV5 : cadre d'analyse proposé

3.3.1 TV5 : mise en contexte

L'évaluation de TV5 rentre dans le cadre de l'examen quinquennal des subventions et contributions de PCH. En effet, le gouvernement du Canada octroie du financement à TV5 depuis plus de vingt ans. Depuis 2009, le montant de l'aide a été majoré de cinq millions de dollars par année en vue d'aider la chaîne à poursuivre sa mission dans le contexte technologique actuel, par l'élargissement de sa distribution sur les plateformes interactives. La participation canadienne entend favoriser l'accès à tous les Canadiennes et Canadiens à une chaîne de langue française inédite qui promeut la francophonie tant au niveau national qu'à l'international. Ainsi, le cadre d'analyse proposé entend s'appuyer sur les usages et activités réalisés sur ces plateformes afin d'examiner comment les médias sociaux contribuent à l'atteinte des objectifs de TV5.

Note informative³⁵ :

La chaîne TV5 a été lancée en 1984 par la France, la Belgique et la Suisse, dans l'objectif d'assurer la diffusion par satellite d'une programmation francophone en Europe et en méditerranéen. Le Canada a adhéré à la chaîne en janvier 1986. À travers TV5 Québec Canada, il entend promouvoir et faire rayonner la diversité culturelle, sociale et linguistique de la francophonie.

Le réseau de télévision TV5 est composé de deux opérateurs: TV5 Québec Canada, responsable de la diffusion du signal TV5 au Canada et TV5Monde, responsable de la diffusion des signaux TV5Monde Europe, TV5Monde France-Belgique-Suisse (FBS), TV5Monde États-Unis, TV5Monde Amérique latine et Caraïbes (ALCI), TV5Monde Asie, TV5Monde Afrique, TV5 Maghreb-Orient et TV5Monde Pacifique.

Le deux opérateurs sont juridiquement responsables de leurs opérations respectives au plan éditorial et ont la maîtrise finale de la programmation. La Charte de TV5 comprend les paramètres généraux délimitant les activités des opérateurs et lie ceux-ci aux gouvernements bailleurs de fonds.

Depuis plusieurs années, le gouvernement du Canada par le biais du ministère du Patrimoine canadien soutient les activités de TV5 en octroyant une subvention à TV5Monde et une contribution à TV5 Québec Canada.

La programmation de TV5 se veut généraliste et multilatérale, regroupant des émissions provenant de l'ensemble de la francophonie. Elle est diffusée dans plus de 200 pays et territoires et rejoint près de 215 millions de foyer sur la planète, dont environ 6.8 millions de foyers canadiens.

TV5 rejoint un auditoire ciblé de francophones et de francophiles ouverts à la diversité, à la pluralité et au dialogue. Elle demeure une formidable ambassadrice de la cohabitation et de la mixité culturelle grâce à la synergie d'un ensemble de télévisions publiques francophones aux quatre coins du globe.

TV5 Québec Canada s'engage à consacrer au moins 15 % de sa programmation à la distribution d'émissions canadiennes pendant la journée et aux heures de grande écoute.. Les meilleures émissions canadiennes ont aussi la chance d'être vues sur l'ensemble du réseau international de TV5.

3.3.2 Cadre d'analyse proposé pour l'examen de la composante "média social" dans l'évaluation de TV5

A l'ère du numérique, les moyens de diffusion de contenu se sont diversifiés au-delà des médias traditionnels (presse, radio, télévision, etc.) grâce à l'évolution rapide des technologies. La convergence des technologies modernes permet d'intégrer médias traditionnels et nouveaux moyens de communication sur une même plateforme, offrant

³⁵Cette note reproduit des informations provenant des sites Internet de TV5Monde et de TV5Québec Canada.

ainsi de nombreuses possibilités de création et de diffusion. Les recherches démontrent que les médias traditionnels s'adaptent très rapidement aux nouveaux moyens de communication. TV5 a ainsi repoussé ses frontières traditionnelles en associant télévision, Internet et médias sociaux comme moyens de diffusion. L'action est engagée sous le signe de la modernité et de l'efficacité. La chaîne de télévision a ainsi intégré des outils et applications interactifs dans ses stratégies de communication, dans l'objectif d'être non seulement compétitif, mais aussi pour rejoindre un auditoire aux modes et habitudes de consommation variés.

L'intégration des nouvelles technologies par la chaîne de télévision suppose une grande capacité d'attraction dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Cette stratégie permet également une plus grande diversification de l'offre de contenus dans une société marquée par la nomadisation des modes de consommation et des mutations dans les pratiques télévisuelles. Par ailleurs, en assurant une présence sur les plateformes interactives, la chaîne offre aux téléspectateurs la possibilité d'accéder et de réagir aux contenus diffusés.

Média global se déclinant sur Internet, mobile ou en encore en vidéo à la demande, TV5, à travers des programmes fédérateurs d'audience, entend jouer pleinement son rôle de vitrine de diversité culturelle. Une analyse des sites Internet de TV5Monde et TV5 Québec Canada permet de constater que les deux opérateurs sont présents sur les sites des médias sociaux les plus en vogue que sont *Facebook*, *Twitter* et *YouTube*.

Les quelques chiffres clés³⁶ divulgués en 2010 dans le dossier de présentation « Partout avec vous³⁷ » montre que TV5Monde comptait :

- plus de 8 millions de visites et plus de 25 millions de pages vues chaque mois sur ses sites Internet : *tv5monde.com* et *m.tv5monde.com*;
- plus de 3.5 millions de connexions sur les vidéos de son plateforme *YouTube*, 15 000 fans sur *Facebook* et plus de 7 500 suiveurs sur *Twitter*.

³⁶Ces chiffres reflètent l'utilisation des médias sociaux jusqu'en octobre 2010 pour TV5Monde, date de publication du rapport. Depuis, les statistiques ont probablement évolué à la hausse.

³⁷TV5MONDE. À propos de TV5Monde. [En ligne] <http://www.tv5.org/cms/chaine-francophone/footer-niveau-2/tv5monde/p-5856-A-propos-de-TV5MONDE.htm>

Nonobstant la popularité et la croissance des médias sociaux, il doit être démontré en quoi ces plateformes interactives offrent une valeur ajoutée à TV5 dans ses efforts de promotion de la francophonie canadienne et internationale. L'examen de la composante "média social" dans le cadre de l'évaluation de TV5 vise à démontrer *comment les médias sociaux permettent-ils à TV5 de promouvoir et faire rayonner la francophonie canadienne et internationale?* Le tableau suivant présente les principaux aspects à analyser afin de déterminer comment les médias sociaux soutiennent la stratégie. Les aspects pris en compte sont donc l'*utilité*, la *pratique* et l'*engagement*

Utilité : elle consiste à déterminer en quoi les médias sociaux permettent à TV5 d'atteindre ses résultats.

Pratique : à ce niveau il convient de déterminer :

- l'existence d'une stratégie d'utilisation des médias sociaux par TV5 incluant des objectifs clairs et univoques;
- le principe de discrimination dans le choix des plateformes utilisées;
- l'audience, c'est-à-dire la fraction de la population de référence exposée aux médias sociaux, comprenant, par exemple, les abonnés aux flux RSS, les «followers» (suiveurs) du profil Twitter, les «fans» pour Facebook et les abonnées sur toutes les autres plateformes de TV5 ;
- le trafic sur les sites, c'est-à-dire le niveau d'activités aux fins de comparaison avec d'autres chaînes aux objectifs similaires ;
- la fréquence des visites et leur durée moyenne pour voir si les plateformes adoptées sont adaptées aux besoins des publics-cibles.

Engagement : la mesure de l'engagement est un facteur clé qui permettra de :

- vérifier le développement et le maintien des relations à long terme entre TV5 et ses téléspectateurs;
- détecter les réactions des internautes suite aux contenus diffusés afin de voir si la chaîne est bien suivie sur ces plateformes;
- de voir si les gens sont intéressés par les informations et les contenus qui sont diffusés sur ces plateformes.

Tableau n°3
Principaux aspects à prendre en compte dans l'analyse des médias sociaux

Questions	Indicateurs	Source de données	Méthode de collecte
Utilité			
1. Dans quelle mesure les médias sociaux permettent-ils à TV5 d'atteindre ses résultats ?	1.1 Variation de l'audience de TV5 dû à l'adoption des médias 1.2 Part de l'auditoire jeune dans l'audience de TV5 depuis l'adoption des médias	Rapport d'évaluation précédente de TV5Qc Canada	1. Analyse de données secondaires 2. Examen de documents
Pratique			
2. La présence de TV5 dans les médias sociaux est-elle associée à des buts et objectifs clairs et mesurables?	2.1 Preuves documentaires des objectifs poursuivis en recourant aux médias sociaux 2.2 Types de médias adoptés versus publics-cibles	Documents du programme	Examen de documents
3. Dans quelle mesure les plateformes de diffusion utilisées sont-elles adaptées aux besoins des utilisateurs?	3.1 Audience pour chaque type de plateforme utilisée 3.2 Tendance au niveau du trafic sur les plateformes 3.3 Nombre de visites uniques sur les plateformes 3.4 Nombre total de pages vues par les visiteurs 3.5 Fréquence des visites selon le pays des visiteurs 3.6 Durée moyenne des visites	Baromètres des médias sociaux Bases de données du programme Rapport d'analyse du Groupe de recherche de politique de PCH	Outils de statistiques intégrés des médias sociaux Examen de données
Interactions			
4. Le contenu diffusé est-il opportun et pertinent?	4.1 Niveau de pertinence des contenus diffusés sur les médias sociaux déclarés par les téléspectateurs	Recherche sur l'opinion du public	Sondage auprès des internautes via les médias sociaux
5. Le public contribue-t-il au contenu de manière significative?	5.1 Quantité de réponse, de commentaires aux contenus diffusés 5.2 Nombre de "re-tweet", de clic sur "j'aime" 5.3 Volume de contenus téléchargés ou visionnés	Médias sociaux	Analyse médiatique
6. Dans quelle mesure des activités sont réalisées afin de susciter l'intérêt des internautes?	6.1 Nombre de questions, de concours, de formations réalisés pour susciter l'intérêt particulièrement de l'auditoire jeune	Site TV5	Analyse médiatique

4. Expérience en tant que stagiaire

Conformément aux règlements de l'ENAP, le stage réalisé au sein de la DSE est une activité obligatoire créditée. Cette forme d'apprentissage en milieu organisationnel m'a permis de mettre en application des notions apprises au cours de mon cursus universitaire. Outre l'aspect académique, cette expérience pratique m'a aussi permis de me familiariser avec les pratiques de la profession d'évaluateur et de développer des aptitudes aux plans professionnel et personnel.

Ainsi, ai-je eu l'occasion de mettre à l'épreuve ma capacité d'analyse et de jugement. La réalisation du mandat ne requérait pas de travail d'équipe, elle faisait plutôt appel à des aptitudes et compétences de recherche. J'ai donc pu développer davantage mes habiletés relatives à la compilation et au traitement de données (quantitatives et qualitatives) ainsi que la rédaction de rapports professionnels.

Les discussions et échanges avec certains membres du service m'ont permis d'obtenir des informations utiles à la réalisation du mandat. La participation à toutes les activités d'équipe (réunion, lunch, retraite) organisées par la DSE fut l'occasion de comprendre les relations interpersonnelles et ainsi que la dynamique du groupe.

Une retraite organisée par la direction au mois de novembre 2011 s'est révélée particulièrement instructive. Ce fut pour moi l'occasion d'expérimenter l'approche *enquête appréciative* (*Appreciative Inquiry*), développée par David Cooperrider (1980), une solution alternative aux méthodes traditionnelles de résolution de problèmes et de mobilisation d'équipe. Cette approche met l'accent sur les accomplissements et capacités de la communauté plutôt que sur ses problèmes. Elle consiste à rechercher ce qui fonctionne bien ou ce qui engendre de l'énergie au sein de l'équipe afin de capitaliser sur ces fondements. Les participants ont exploré en groupe les éléments positifs, les forces et les passions qui existent dans l'équipe en vue de les mettre à profit pour créer un changement. Les différentes idées des participants ont été recueillies progressivement par l'animateur qui dépeint une image du potentiel de l'équipe afin de les inspirer à réaliser ce potentiel par le biais d'un plan d'action.

Les notions de savoir-faire et de savoir-être acquis au cours du stage me seront très utiles dans ma carrière professionnelle en termes de culture organisationnelle. Cette expérience pratique enrichissante m'a permis d'acquérir des habiletés et de parfaire mes connaissances, tout en contribuant aux objectifs de l'organisme d'accueil.

En définitive, je voudrais exprimer ma reconnaissance à l'égard des personnes suivantes :

- merci à Monsieur Kirk Giroux de m'avoir donné la possibilité de réaliser ce stage au sein de la DSÉ.
- merci à toute l'équipe d'évaluation pour son accueil.
- merci à Monsieur Bruno Théorêt pour la confiance qu'il m'a témoignée et pour l'autonomie accordée dans l'accomplissement de mes tâches tout en restant attentif à mes besoins. Ses judicieux conseils et sa grande disponibilité ont facilité la progression dans la réflexion tout au long de cette période d'apprentissage pratique.
- merci à Monsieur Olivier Choinière d'avoir accepté de m'accompagner dans la dernière étape de ma formation à la maîtrise et pour sa confiance en moi.
- merci à Monsieur A. Legras qui m'a conseillé ce choix d'étude et pour son soutien infaillible tout au long de mon parcours.

Conclusion

L'avènement des médias sociaux a transformé les modes de diffusion, de partage et d'échange de l'information. En effet, la recension des écrits a permis de suivre les mutations du paysage médiatique tout en dévoilant parallèlement le caractère exploratoire des recherches actuelles de ce nouvel objet d'étude. Nonobstant l'hétérogénéité et la complexité de ces nouveaux outils, des gouvernements tant locaux, nationaux qu'internationaux les ont intégré dans leur stratégie de communication. Les résultats de notre recherche révèlent que la démarche canadienne est relativement récente et que les médias sociaux n'ont pas encore imprégné toute la sphère publique. Chaque ministère, en fonction de ses besoins, adopte les plateformes répondant le mieux à ses attentes.

Si l'étude nous a permis d'avoir une meilleure compréhension de l'usage des médias sociaux en contexte gouvernemental, elle ne favorise toutefois pas l'avancement des connaissances quant aux pratiques de leur évaluation dans le cadre des programmes pour lesquels ils sont utilisés. Aux enjeux inhérents à l'utilisation de ces outils en contexte gouvernemental s'ajoute le défi de concevoir une approche méthodologique permettant de répondre aux multiples questionnements suscités quant à leur usage effectif. En l'absence de référent, un cadre d'analyse des usages et activités réalisés sur ces plateformes est donc proposé afin de déterminer la mesure dans laquelle ces outils soutiennent la stratégie de TV5 dans l'atteinte de ses objectifs que sont la promotion et le rayonnement de la francophonie canadienne et internationale.

Parmi les avenues possibles des suites à donner à la présente recherche, il serait utile de reprendre la recension des écrits dans l'optique de développer un modèle d'analyse, applicable aux programmes publics utilisant ces outils de communication. La perspective de l'examen revêt une importance *capitale* en cela qu'elle permettrait de connaître le véritable impact des médias sociaux sur le rendement des programmes qui les utilisent, ce qui contribuerait à combler le déficit de travaux scientifiques en fournissant des statistiques officielles qui faciliteraient la démarche. D'un autre point de vue, leurs mécanismes de contrôle autonomes pourraient renforcer la triangulation dans le processus de collecte de données nécessaires à l'évaluation des programmes tel qu'initié au CRSH.

Cette étude conclut qu'outre les politiques/guides/procédures/lignes directrices accompagnant leur implantation dans les ministères et agences fédéraux, les médias sociaux devraient faire l'objet d'examen spécifique à l'intérieur de l'évaluation des programmes qui les utilisent dans une perspective d'optimisation et d'amélioration continue.

Références bibliographiques

- ALCAUD, David et Amar LAKEL (2004). *Les nouveaux « visages » de l'administration sur Internet : pour une évaluation des sites publics de l'état*. Revue française d'administration publique, 2004/2 no110, p. 297-313, [en ligne], <http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-2-page-297.htm>
- BALLE, Francis (2007). *Médias et sociétés* (13^{ème} édition). Montchrétien EJA, Paris, p. 794.
- BALLE, Francis (2009, février). *Les médias* (4^{ème} édition). Que sais-je? Presses Universitaires de France, Paris, p. 127.
- BATORSKI, Martha and Doug HADDEN (2010). *Embracing Government 2.0: Leading transformative change in the public sector*, Grant Thornton LLP [Retrieved from], http://www.freebalance.com/whitepapers/FreeBalance_Gov20_WP.pdf
- BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT (2010, février). *Les médias sociaux – 1. Introduction*. Publication No. 2010-03F, Étude générale, [en ligne], www.parl.gc.ca/Content/LOP/ResearchPublications/2010-03-f.pdf
- BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT (2010, février). *Les médias sociaux – 2. Qui les utilise?* Étude générale, Publication No. 2010-05F, [en ligne], <http://www.parl.gc.ca/Content/LOP/ResearchPublications/2010-05-f.htm>
- BLENKINSOPP, John et Heungsik PARK (2011). *L'influence de la transparence et de la confiance dans la relation entre corruption et satisfaction du citoyen*, Revue Internationale des Sciences Administratives 2/2011 (Vol. 77), p. 251-273. [En ligne], www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-administratives-2011-2-page-251.htm
- BOULAIS, Cloé (2009). *Politique 2.0 Les nouveaux médias, outils de la communication politique, publique et partisane*. Institut d'études politiques, Université Pierre Mendès France, [en ligne], <http://www.iepdoc.upmf-grenoble.fr/memoires/pdf/2009/Z7469.pdf>
- CBC NEWS, Technology & science (last updated, June 3, 2010). Facebook's Canadian users top 16 million, [retrieved from], <http://www.cbc.ca/news/technology/story/2010/06/02/facebook-users-data.html>
- CENTRAL OFFICE OF INFORMATION (2009). *Engaging through social media: a guide for civil servants*. [Retrieved from], http://www.coi.gov.uk/documents/Engaging_through_social_media.pdf
- CHANIAC, Régine (2003). L'audience, un puissant artefact (introduction). HERMÈS no 37. [En ligne], documents.irevues.inist.fr/handle/2042/9383
- CHAR, Antoine et Roch CÔTÉ (2009). *La révolution Internet*. Presses de l'Université du Québec, Québec, p.122.
- COMSCORE (2011, April). The online video nation in Canada. [En ligne], http://www.comscore.com/Press_Events/Presentations_Whitepapers/2011/The_Online_Video_Nation_in_Canada

CRISTAU, Cécile (2001). Définition, mesure et modélisation de l'attachement à une marque comme la conjonction de deux dimensions distinctes et concomitantes : la dépendance et l'amitié vis-à-vis de la marque. W.P. n° 591. [En ligne], <http://www.cergam.org/fileadmin/files/cerog/wp/591.pdf>

DURANDIN, Guy (1982). *Les mensonges en propagande et en publicité*, Presses Universitaires de France.

EGGERS, William D. (2005, January). *Government 2.0: Using Technology to Improve Education, Cut Red Tape, Reduce Gridlock and Enhance Democracy*. Rowman and Littlefield Ed.

ENTREPRISES CANADA ONTARIO (date de dernière modification 2010-03-02). *Info-guide sur les nouveaux médias*,. [eEn ligne], http://www.cbo-eco.ca/fr/?linkServID=7E003AE4-A982-8A62-0EC3DBCA7F0EAC24#1.Qu%27entend_on_par_nouveaux_m_dias?

GARDÈRE, Elizabeth et Amar LAKEL (2009, décembre). *Repenser la communication des organisations publiques*. Communication et organisation, no 35 (mis en ligne le 01 décembre 2009), [en ligne], <http://communicationorganisation.revues.org/685>

GAUTHIER, Benoît (2009), Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données, 5e éd., Québec, Les Presses de l'Université du Québec, 767.

GOODWIN, Robert and Tony Dwi SUSANTO (2010). *Factors Influencing Citizen Adoption of SMS-Based e-Government Services*. Electronic Journal of e-Government, vol. 8, no 1, p. 55-71, [Retrieved from], www.ejeg.com/issue/download.html?idArticle=165

GREFFIER DU CONSEIL PRIVÉ (date de dernière modification : 2011-04-08). Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique. [En ligne] <http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=165>

HAENLEIN, Michael and Andreas M. KAPLAN (2009, January-February). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business Horizons, vol. 53 (1), pages 59-68, [retrieved from] <http://banques.enap.ca:2384/science/article/pii/S0007681309001232#sec2>

HUGHES, Peter, Paul MACMILLAN et Andrew MEDD (2008, mars). *Provoquer ou subir le changement: l'avenir de la collaboration gouvernementale et le Web 2.0*. Samson Bélair/Deloitte & Touche, [en ligne], www.deloitte.com/assets/Dcom-Canada/.../ca_govt_web20_mar08_FR.pdf

INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA (2010). Social Media and Public Sector Policy Dilemmas. [En ligne], <http://www.ipac.ca/documents/SocialMediaPublicSectorPolicyDilemmas.pdf>

KATZ, Elihu (1990). À propos des médias et de leurs effets dans Lucien SFEZ et Gilles COUTLÉE (Dir.), *Technologies et symboliques de la communication*, Presses Universitaires de Grenoble, p. 142

L'HOSTIS, Alain (2004). Connectivité. Hypergeo. [En ligne], <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article400#>

LACROIX, Jean-Guy et coll. (1993). *La convergence des télécommunications et de l'audiovisuel: un renouvellement de perspective s'impose*. Technologies de l'information et société (TIS), vol. 5, n°1, p. 81-105, [en ligne], <http://revues.mshparisnord.org/disparues/index.php?id=393>

LANGELIER, Richard E. (Printemps/Spring 2006). *L'influence des médias électroniques sur la formation de l'opinion publique : du mythe à la réalité*. Lex Electronica, vol. 11 n°1, [en ligne] <http://www.lex-electronica.org/articles/v11-1/langelier.htm>

LAU, Edwin (2004). *Principaux enjeux de l'administration électronique dans les pays membres de l'OCDE, E.N.A.* | Revue française d'administration publique, 2004/2 - no110, pages 225 à 243, [en ligne], www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-2-page-225.htm

LEFEBVRE, Alain (2008). *Les réseaux sociaux : de Facebook aux nouveaux Intranets, la généralisation des réseaux sociaux*, M21 Éditions, Paris, 200 p

LEMIEUX, Vincent (2003). *Réseaux sociaux et médiation. Culture française d'Amérique*, pp.193-198, [en ligne], www.erudit.org/livre/CEFAN/2003-2/000656co.pdf

MAIGRET, Eric (2007). *Sociologie de la communication et des médias* (2^{ème} édition). Armand Collin, Paris, 288 p

MAZOUZ, B. et J., LECLERC (2008). *La Gestion intégrée par résultats*, Presses de l'Université du Québec, 440 p.

MILLERAND, Florence, Serge PROULX et Julien RUEFF (2010). *Web social : mutation de la communication*. Presses de l'Université du Québec, Québec, 374 p

MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *La chaîne TV5: faits*. [En ligne], www.pch.gc.ca/pc-ch/minstr/moore/af-jtf/pdf/ctv5-tv5n-V7-fra.pdf

O'REILLY, Tim (1st quarter 2007). *What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. Communications & strategies, no. 65, p. 21

PAPILLOUD, Christian (2010). « *L'interactivité* », *Tic&société*, Vol. 4, n° 1, mis en ligne le 04 août 2010, Consulté le 17 février 2012. [En ligne] : <http://ticetsociete.revues.org/769>

PATRIMOINE CANADIEN (page consultée le 27 janvier 2011). *Organismes du portefeuille*. [En ligne], <http://www.pch.gc.ca/%20fra/%201266433674232/1266389969960>

PIERRE, Sébastien (2011, avril). *Données ouvertes & gouvernement 2.0. WebEducation*, [en ligne], www.slideshare.net/montrealouvert/prsentation-montral-ouvert-s2lq

PROULX, Serge (2004). *La révolution Internet en question*. Les Éditions Québec Amérique, Montréal, p. 142

RIEFFEL, Rémy (2005). *Sociologie des médias* (2^{ème} édition). Ellipses, Paris, p. 223

SAFOUAN, Taha (2004). *Synthèse de contrôleurs discrets pour systèmes embarqués tolérants aux pannes*. [En ligne], proton.inrialpes.fr/~ruten/docs/M2R-STaha-04.pdf

SCHWARTZ, Marc (2006). Les médias à l'ère numérique: l'analyse trimestrielle des réalités économiques et sociales. Sociétal 53 (Third Quarter 2006), pp 61-66

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (page consultée le 04 janvier 2012). « Patrimoine canadien ». [En ligne], <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pch/pch01-fra.asp>

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA (date de modification : 2009-11-17). *Ligne directrice sur l'utilisation acceptable des wikis et des blogues internes au sein du gouvernement du Canada*, [en ligne], <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=17555§ion=text>

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA (date de modification : 2006-08-11). *Politique de communication du gouvernement du Canada*, [en ligne], <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316§ion=text#sec5.17>

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. Politique de communication du gouvernement de 2006 [en ligne] http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/sipubs/comm/siglist-fra.asp

SUROWIECKI, James (2005). *The Wisdom of Crowds*. Random House Digital, 31 p

SYLVAIN, Francine (2006). Guide de présentation des citations et des références bibliographiques, 2e édition revue et augmentée, Québec, École nationale d'administration publique, 42 p

THALL, Nelson (septembre, 1997). L'impact de l'évolution des technologies sur l'esprit humain. L'identité culturelle et les NTIC. [En ligne], <http://agora.qc.ca/rapport3.html>

TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA (page consultée le 15 novembre 2011). Gouvernement en direct (GED). [En ligne], <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/apropos-about/fi-fs/ged-gol-fra.html>

TV5MONDE (page consultée le 15 octobre 2011). Partout avec vous. [En ligne], <http://www.tv5.org/cms/chaine-francophone/footer-niveau-2/tv5monde/p-5856-A-propos-de-TV5MONDE.htm>

TV5QUÉBEC CANADA (page consultée le 12 décembre 2011). Profil de la société. [En ligne], <http://www.tv5.ca/tv5/a-propos.html>

UNITED STATES GOVERNMENT ACCOUNTABILITY OFFICE (June, 2011). *Social Media: Federal Agencies Need Policies and Procedures for Managing and Protecting Information They Access and Disseminate*. [Retrieved from], <http://www.gao.gov/products/GAO-11-605>

VICENTE, Kim (2004). *Le facteur humain : réinventer notre rapport à la technologie*. Les Éditions Logiques, Outremont, 330 p

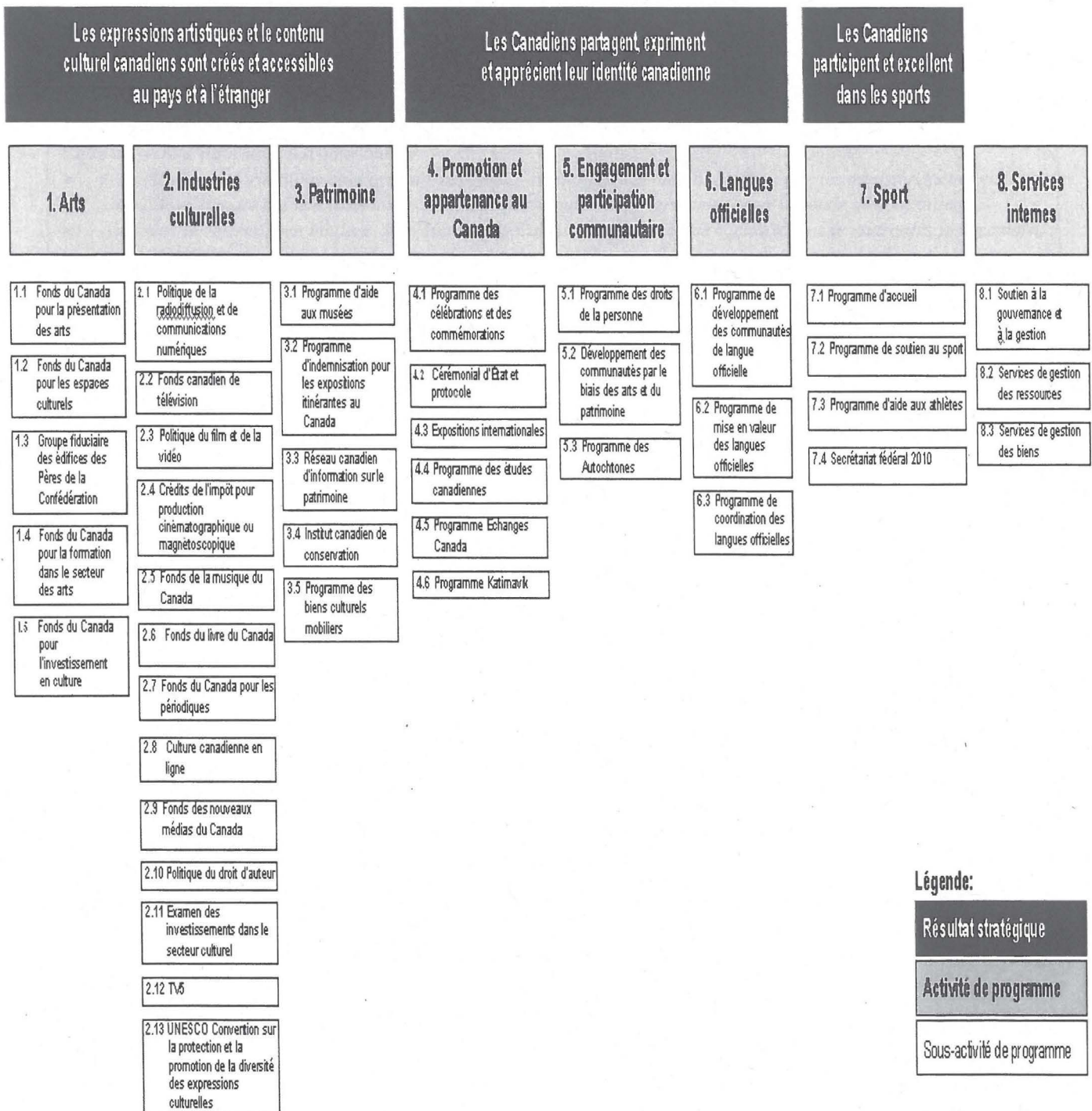
WILLET, Gilles et coll. (1992). *La communication modélisée : une introduction aux concepts, aux modèles et aux théories*. Les Éditions du Renouveau Pédagogique inc., Ottawa, p. 646

WOLTON, Dominique (1999). *Internet et après? Une théorie critique des nouveaux médias*. Flammarion, France, p. 240.

ANNEXES

ANNEXE A

Architecture des activités de programme pour 2010-2011



Légende:

Résultat stratégique

Activité de programme

Sous-activité de programme

ANNEXE B

Questionnaire de collecte d'informations concernant l'usage des médias sociaux par les ministères et agences fédéraux

Cette collecte d'informations est réalisée dans le cadre d'un mandat de stage en Évaluation de programme au sein de la Direction des services d'évaluation du ministère du Patrimoine canadien.

Les questions portent sur l'usage et l'évaluation des médias sociaux dans le cadre des programmes gouvernementaux par les ministères et agences fédéraux.

Cette collecte d'information a pour but de :

- *recueillir des informations concernant l'usage et l'évaluation des médias sociaux par les ministères et agences;*
- *connaître l'impact des médias sociaux sur la performance des programmes pour lesquels ils sont utilisés;*
- *disposer de référents en matière d'évaluation de l'utilisation des médias sociaux dans le cadre des programmes gouvernementaux.*

Les informations seront collectées auprès de personnes ressources des services d'évaluation de différents ministères et agences fédéraux. Les entrevues seront réalisées par téléphone du 15 au 30 novembre 2011 et dureront environ quinze minutes. La version électronique du formulaire pourra être acheminée sur demande et les questionnaires remplis devront être retournés à l'adresse suivante : rose.magdala.coriolan@pch.gc.ca.

Merci de votre précieuse collaboration!

I.- Identification

Ministère / Organisme : _____

Personne contactée : _____ Date : _____

Service/Direction : _____ No téléphone : _____

II.- Questions

1.- Votre organisation et/ou certains de vos programmes utilisent-ils les médias sociaux?

☐ Oui ☐ Non

1.1- Si oui, à votre connaissance :

À quelles fins les médias sociaux sont-ils utilisés par certains programmes de votre organisation?

Depuis quand votre organisation utilise-t-elle les médias sociaux? _____

Quelles sont les applications utilisées par votre organisation?

☐ Facebook ☐ Twitter ☐ LinkedIn ☐ Viadeo ☐ Blogs ☐ YouTube ☐ Flickr
☐ Wikis ☐ Delicious ☐ Fils RSS ☐ Autres _____ ☐ Aucun

Votre organisation a-t-elle rencontré des obstacles dans l'implantation des médias sociaux? Si oui, de quelle nature?

1.2- Si non, y-a-t-il à votre connaissance des obstacles à l'utilisation des médias sociaux?

2.- Avez-vous des politiques, guides, procédures, lignes directrices relatives à l'utilisation des médias sociaux dans votre organisation?

	Oui	Non	En cours
Politiques			
Guides			
Procédures			
Directives			
Autre (spécifier)			

3.- Avez-vous déjà évalué l'impact des médias sociaux dans le cadre de vos programmes?

☐ Oui ☐ Non ☐ En cours ☐ Planifiée

Si oui, dans le cadre de quel programme et qui avait réalisé l'évaluation? Le rapport d'évaluation est-il disponible pour consultation?

3.2- Si non, pourquoi?

ANNEXE C

Liste des ministères et agences contactés du 15 au 30 novembre 2011

No	Ministères et agences contactées
1	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
2	Affaires étrangères et Commerce international
3	Agence canadienne de développement international
4	Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)
5	Agriculture et agroalimentaire Canada
6	Centre de recherches pour le développement international
7	Commission de la fonction publique
8	Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
9	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
10	Environnement Canada
11	Industrie Canada
12	Parcs Canada
13	Patrimoine canadien
14	Pêches et Océans Canada
15	Ressources humaines et développement des compétences Canada
16	Ressources naturelles Canada
17	Service Canada
18	Service correctionnel du Canada
19	Société canadienne d'hypothèques et de logement

ANNEXE D

Glossaire³⁸ des principaux médias sociaux utilisés dans l'administration publique canadienne

Application	Définition et caractéristique
	<i>Facebook</i> est un réseau social sur Internet permettant à toute personne possédant un compte de publier des informations, dont elle peut contrôler la visibilité par les autres personnes, possédant ou non un compte
	<i>LinkedIn</i> est un service en ligne qui permet de construire et d'agréger son réseau professionnel. Il se définit comme un réseau de connaissances qui facilite le dialogue entre professionnels. Pour ses membres, c'est aussi un outil de gestion de réputation en ligne et d'image de marque.
	<i>Viadeo</i> s'adresse aux professionnels souhaitant augmenter leurs opportunités d'affaires (recherche de nouveaux clients, partenaires ou fournisseurs), gérer et développer leurs réseaux de contacts professionnels et accroître leurs opportunités de carrière (être chassé (?), accroître leur visibilité)
GCconnex	Plateforme de renforcement des collectivités qui permet aux fonctionnaires participants de rejoindre des groupes en fonction de leurs préoccupations professionnelles et de maintenir leur profil personnel à jour
GCPedia	Wiki du gouvernement du Canada offrant un espace de travail commun à l'ensemble des employés de la fonction publique du Canada. Un wiki est une application web utilisée par des groupes qui travaillent ensemble à un projet ou un texte. Le contenu est élaboré par les différents participants. Il s'agit d'un instrument de partage des connaissances
GCForums	Système de forum de discussion électronique devant permettre aux équipes d'employés travaillant sur des projets semblables d'interagir et d'échanger de l'information par l'entremise du Web
	<i>Twitter</i> est un microblog connu qui permet de se présenter sur base d'un profil et d'envoyer des messages concis au monde entier (140 caractères maximum, soit une ou deux phrases : <i>tweets</i> (« gazouillis »)). Twitter peut constituer une source importante d'informations, surtout sur les médias sociaux eux-mêmes. http://twitter.com
	<i>Yammer</i> est un service internet de microblogging entre personnes partageant une adresse mail. Ce service est destiné à converser en interne. www.yammer.com
	Flux RSS : fichier dont le contenu est produit automatiquement (sauf cas exceptionnels) en fonction des mises à jour d'un site Web. Les flux RSS sont souvent utilisés par les sites d'actualité ou les blogs pour présenter les titres des dernières informations consultables en ligne

³⁸ Les définitions continues dans ce glossaire proviennent de différents sites Internet.