

Au sommaire de la veille stratégique mai 2009

1 L'entreprise 2.0, composante de l'entreprise globale

www.duperrin.com, 12 mai 2009

2 Les carcans de la pensée hiérarchique et documentaire (1)

lespetitescases.net, 3 mai 2009

3 Le journalisme Participatif : une nouveauté assez ancienne pratiquée par erreur.

Agoravox.fr, 8 avril 2009

4 The Technology Generation Gap at Work is Oh So Wide

readwriteweb.com, 24 avril 2009

5 Determining the ROI of Enterprise 2.0

blogs.zdnet.com, 12 avril 2009

6 Twitterfall fait de l'e-réputation par critères

atelier.fr, 12 mai 2009

7 Réseaux sociaux: l'heure de la maturité ?

Marketing Magazine, mai 2009

8 Ce que World of Warcraft nous apprend sur le passage à l'entreprise 2.0

cluster21.com, mai 2009

9 Le Personal Branding n'ira pas sans le Corporate Branding

www.duperrin.com, 4 mai 2009

10 Twelve Rules For Bringing 'Social' To Your Business

socialcomputingjournal.com, 8 mai 2009

11 Un blog d'entreprise, c'est bien. Un réseau social aussi mais n'oubliez pas les wikis !

emergenceweb.com/blog/, 4 mai 2009

12 New Journalistic Storytelling

www.mondaynote.com, 10 mai 2009

13 Mobilité : nous sommes en train de vivre une nouvelle rupture

pisani.blog.lemonde.fr, 11 mai 2009

1 L'entreprise 2.0, composante de l'entreprise globale

www.duperrin.com, 12 mai 2009

Beaucoup de questionnements sur l'entreprise 2.0 ces temps dernier. Comment faire que cela fonctionne, comment aider l'entreprise à penser la chose, comment définir le ROI... Autant de questions qui finalement ne se résument qu'à une seule : comprendre comment ces logiques nouvelles s'intègrent dans l'existant et le complètent. Sans cela il est évident soit que l'entreprise n'osera pas, soit osera avec frilosité et n'arrivera pas à obtenir le maximum de sa démarche, soit osera mal et sera contre productive.

Une des conséquences de cette incompréhension est que le projet "entreprise 2.0 est isolé de l'entreprise réelle afin de se prémunir contre les effets de bord d'une logique mal comprise (ce qui prouve une fois de plus l'intérêt de trouver les réponses aux questions posées ici). Il s'agit donc de permettre à l'entreprise de visualiser les choses par rapport ce qu'elle est aujourd'hui et par rapport à sa vraie nature.

Tout d'abord il s'agit d'identifier l'objectif premier de l'entreprise. Guère difficile : gagner de l'argent. Un point c'est tout. Après on peut débattre autant qu'on veut sur ce qu'elle doit en faire et comment elle doit le gagner, mais il n'y a pas d'autre objectif qui existe.

Ce qui entraîne une conséquence tout aussi incontestable : l'entreprise passe son temps à essayer de s'organiser pour produire le plus efficacement possible. Entendons nous bien, et quitte à tuer quelques doux rêves, aucune entreprise sensée n'a pour but de devenir une entreprise 2.0. Son seul et unique but est d'améliorer la manière dont elle s'organise pour produire au quotidien. Ce qui nous amène, par contre, à nous interroger sur ce que produire signifie aujourd'hui.

Comme je l'ai dit ici, l'entreprise doit faire face à trois challenges en termes de production. Par production j'entend au sens large toutes les activités visant à atteindre un résultat (c'est à dire la totalité des activités des collaborateurs) et non pas seulement l'activité de production d'un bien ou service (le recrutement et la vente sont des actes productifs par exemple...).

- Etre capable de produire avec des écarts quasi négligeables quelque chose de défini, dans le cadre d'un processus ou chacun sait exactement ce qu'il a à faire, quand et comment. Et puisqu'il faut donner des noms aux choses, c'est ce que j'appellerai la CPF pour capacité de production formalisée.

- Etre capable de faire face aux défaillances et aux manques du point précédent. Cela n'est pas nouveau mais doit être désormais considéré avec beaucoup plus de sérieux. Dans un monde où l'on produit des biens manufacturés sur des chaînes de production, ce point est rare et relève de l'accident. Dans le monde actuel, qu'on l'appelle économie de la connaissance ou autrement, le bien et, plus encore, le service fourni est de plus en plus individualisé. Par conséquent la production est de moins en moins standardisée et le besoin de réajuster en permanence par rapport à

des clients ayant des besoins de plus en plus spécifiques et uniques n'est plus une exception mais une partie de la norme. Cela relève donc à la fois de la résolution de problème, de la réduction des écarts, et de la mise en place de process adhoc, uniques. Et c'est parce que cela devient de plus en courant que l'entreprise ne peut plus faire comme si ces activités périphériques aux activités de production traditionnelles et à leur procédure n'existaient pas pour la seule raison que, parce que non prévisibles, elles ne sont pas "sous contrôle". Au contraire il faut admettre leur imprévisibilité et mettre en oeuvre un cadre et des outils qui font en sorte que même si les choses ne sont pas "sous contrôle" au sens traditionnel du terme elle respectent un certain cadre. Fermer les yeux sur cet aspect pour se focaliser sur la production formalisée traditionnelle est source de nombreux dysfonctionnements et met les employés dans des situations inconfortables, voire intenable. Une solution est apportée par l'Organisation Orientée Services ou la Wirearchy. C'est ce que j'appellerai la CPA pour capacité de production adhoc.

- Etre capable d'innover et de produire quelque chose d'innatendu. Cela peut à la fois être une des conséquences de l'incapacité de la CPA à remplir son office mais peut également permettre l'émergence d'idées ex nihilo. On a longtemps trop caricaturé l'entreprise 2.0 en la limitant à cet aspect mais il faut tout de même reconnaître que, même s'il ne s'agit que de 10% de l'activité elle est indispensable et gagne à être facilitée tant son importance est croissante dans une économie de rupture. Quitte à continuer dans le néogologisme appelons cela la CPS : capacité de production par la sérendipité.

Première conclusion : l'entreprise d'aujourd'hui se doit de développer ces trois aspects. Non pas un des trois mais les trois.

Deuxième conclusion : aucun collaborateur ni aucune activité n'est cantonné à un de ces aspects. Il s'agit donc pour l'entreprise de penser globalement la manière dont le tout s'articule.

Troisième conclusion : chacun de ces aspects implique des différences sur :

- le mode de management
- l'autorité
- l'autonomie
- la définition du travail en équipe
- le leadership
- les outils utilisés
- ..liste à compléter par vos soins

Je vais essayer de mettre tout cela en forme dans un tableau dont voici un premier essai :

	Capacité de production formalisée	Capacité de Production Adhoc	Capacité de Production par Serendipité
La part de temps qu'y consacre un collaborateur est...	40%	40%	20%
Ce mode de production sert à ...	Exécuter un process	Palier aux limites du process	Innover ex nihilo, alimenter une CPA
Son Initiateur / responsable est...	Management, hiérarchie	Un collaborateur	Un ou les collaborateurs, personne en particulier
Le déclencheur est...	Le travail quotidien	Un problème, demande insatisfaite d'un client interne ou externe	l'envie de participer
La pérennité du système est...	Permanente	Le temps de la résolution du problème	Permanente
Le système disparaît lorsque...	Le process change	Le problème est résolu	Personne ne veut plus y participer
Le système se répète à l'identique	En permanence	Rarement	Jamais
On appartient à une équipe/ groupe en fonction de...	Sa définition de poste	Sa Compétence / capacité / expérience	Sa volonté
On rentre dans un groupe parce que...	On y est affecté	On y est affecté ou on s'est proposé	On l'a voulu
Le leadership dans le groupe est fondé sur...	La position hiérarchique et l'autorité	La compétence	La Créativité
L'équipe se structure et se pilote en mode	Push	Pull	Aléatoire
L'autonomie du collaborateur est	Faible	Forte	Très forte
Les outils principalement utilisés sont	ERP, CRM, mail	Réseaux sociaux, blogs, wikis, ERP, CRM	Réseaux sociaux, blogs, wikis
Les outils secondaires sont...	blogs, wikis	Mail	Mail
Le collaborateur qui y utilise des outils 2.0 se demande...	Quelles sont les meilleures pratiques ?	Comment faire ?	Et si ?
En général les collaborateurs y ont des échanges...	Utilitaires, formels	Utilitaires et informels	Informels
La qualité la plus utilisée par un collaborateur est	Executer	Analyser, proposer	Innover, créer
Les collaborateurs utilisent surtout des outils...	1.0	1.0 et 2.0 utilisés conjointement	2.0
La production...	Va au Client	mise au service de CPF	exécutée par CPF ou utilisée au service de CPA
Le rôle du manager est de...	Définir les objectifs et supporter les équipes	Faciliter les mises en relation	Identifier et faire exécuter les bonnes idées
Le rôle d'une communauté est	De partager les meilleures pratiques	De trouver une solution	D'innover
Pour cela...	Ce partage doit être encouragé voire inclus dans les process	L'organisation doit rendre les ressources identifiables et mobilisables par chacun, et leur investissement ne doit pas être puni par le management	L'organisation doit promouvoir et récompenser l'innovation
En un mot, un système fondé sur	Les process et les règles	Le besoin de trouver une solution	L'envie d'innover

© Bertrand Duperrin 2009

<http://www.duperrin.com>

Il s'agit d'un premier jet à la va vite qui n'est certainement pas exempt de tout reproche ni exhaustif. Mais en attendant de l'améliorer on peut en tirer certaines conclusions.

On y retrouve les 3 points mentionnés ci-dessus. La proportion du temps qui est consacrée à chacun est totalement arbitraire. Je suis parti du fait que les écarts devenaient au moins aussi importants que les cas où la norme était respectée. Pour le temps passé à l'innovation pure je me suis basé sur les "20% google" qui me semblent être une bonne norme, d'autant plus que ces mécanismes peuvent être mis à contribution pour trouver des solutions lorsque l'expertise traditionnelle ne permet pas de sortir d'un dysfonctionnement.

On peut donc conclure que :

- plus de la moitié du temps du collaborateur est dédié à des activités où s'exprime son libre arbitre, sans qu'il suive des règles prédéfinies.
- dans l'intérêt de l'entreprise il convient donc de faciliter le passage à chaque système, à l'outiller en fonction des objectifs de chacun et des règles d'engagement qui lui sont propres.
- la colonne vertébrale de l'entreprise reste la "production formalisée" car tout part d'elle et finalement tout doit y revenir.
- il n'existe pas de mode de fonctionnement global unique satisfaisant. Il faut que chacun sache passer de l'un à l'autre en fonction de la situation présente.
- la notion même d'équipe, de groupe ou de communauté varie selon chaque cas. Ainsi que leurs règles et leurs facteurs de succès.
- il n'y a pas concurrence entre deux types d'outils ni d'organisation mais au contraire complémentarité. C'est par contre à l'entreprise d'inventer la manière dont tout s'articule, de définir les règles et d'outiller le tout.
- chaque type d'activité a une connotation 2.0 qui s'exprime de manière différente et plus ou moins intensément. Le 2.0 sert également le travail structuré
- l'enjeu pour l'entreprise aujourd'hui est de construire managérialement, organisationnellement et techniquement la capacité de chacun de passer d'un mode de fonctionnement à l'autre avec des règles simples en fonction de la situation. Non pour le plaisir de changer mais parce sinon elle s'avère incapable de traiter efficacement 60% de ses besoins. Voilà notre chaînon manquant.
- l'entreprise ne peut penser indépendamment ce qu'on appelle le 1.0 et le 2.0. C'est en isolant les deux, l'un dans un coffre fort et l'autre dans une zone de sécurité sanitaire qu'on fait en sorte que le premier montre ses limites et que le second ne les compense pas.

On reparle du lien entre Business Process Management et entreprise 2.0 ?

Une dernière pensée pour en terminer avec cette ébauche de réflexion.
L'entreprise se focalise souvent sur sa "CPF" car elle ne peut admettre qu'il se passe des choses non prévues, où les collaborateurs sont amenés à se débrouiller entre eux. Elle pense souvent à tort que c'est synonyme de perte de contrôle et qu'il faut tout faire pour que cela n'arrive pas. Au contraire c'est, comme nous l'avons vu, nécessaire. Et s'est se refuser à outiller et donner un cadre à ces activités "hors process", les ignorer, qui fait qu'elles peuvent devenir hors contrôle.

2 Les carcans de la pensée hiérarchique et documentaire (1)

lespetitescases.net, 3 mai 2009

Dans un billet intitulé « Comment organiser l'information pour y naviguer efficacement », j'essayais d'analyser en quoi l'organisation hiérarchique de l'information, issue des pratiques d'organisation physique de l'information, que ce soit dans un livre-codex ou sur un système de fichiers, influençait notre pratique du Web et comment, peu à peu, l'hypertexte et certaines pratiques, alors naissantes, comme la folksonomie ou la multiplication des métadonnées pouvaient permettre de dépasser ce paradigme pour démultiplier les accès à l'information et donc son exploitation. Je vous propose de revenir sur ces questions pour comprendre en quoi il est nécessaire aujourd'hui pour appréhender au mieux les enjeux du Web de données de s'abstraire de ce paradigme pour aller vers un nouveau modèle d'organisation et de modélisation de l'information.

De l'influence des contingences physiques sur la production documentaire

Au préalable, il me semble important de revenir sur la notion de document, d'une part, et de structure hiérarchique, d'autre part, en particulier sur le rôle des contraintes physiques sur le paradigme qu'elles forment.

Un document se conçoit comme un ensemble logique fini délimité par des caractéristiques physiques :

- un livre est un document dans la mesure où il constitue un ensemble logique intellectuellement dont les limites sont déterminées par les notions de page et de reliure ;
- une notice bibliographique est un document dans la mesure où elle rassemble un ensemble circonscrit de données à propos d'un autre document sur une fiche physique.

Un document forme donc un tout indépendant tant d'un point de vue logique que physique, éventuellement relié à un autre document par des références, mais qui ne

sont pas essentielles pour l'appréhender. La production intellectuelle est donc étroitement liée aux contraintes physiques du support au point qu'ils se confondent dans la notion de document.

Ce constat est encore plus prégnant pour la structuration hiérarchique, car celle-ci est un avatar de la prise en compte des contraintes physiques dans la mise à disposition d'une construction intellectuelle de nos idées. Les supports physiques imposent une représentation linéaire du document. Peu à peu, pour aider le lecteur à l'appréhension d'un texte mais aussi le producteur à l'écrire, les hommes ont structuré leurs documents textuels par des divisions explicites ou implicites.

Au Moyen Âge, par exemple, les clercs de chancellerie s'appuyaient sur des formulaires qui contenaient le canevas des textes juridiques, entre autres, les prêtres quant à eux disposaient d'exempla qui leur permettaient de construire leur prêche tant sur le fond que sur la forme. Les chapitres, les paragraphes et les phrases sont les divisions hiérarchiques les plus simples que nous utilisons tous les jours (ce billet en est d'ailleurs la preuve !). Or, toutes ces divisions forment une structure hiérarchique pour une raison simple, celle-ci est le seul mode possible d'organisation de l'information dans un espace linéaire.

Différents systèmes ont été mis au point pour s'abstraire de la linéarité due aux contingences physiques, les index, par exemple, permettent d'appréhender de manière transverse un document. Mais, ces différentes tentatives se limitent à la tabularité du texte (« paratexte » pour reprendre les termes de Gérard Genette) et n'impactent pas le texte en lui-même. La structure hiérarchique de l'information est donc au cœur même de l'ensemble de notre production documentaire, car elle est intrinsèque à notre manière de concevoir la fixation de nos idées.

Le Web s'abstrait des contingences physiques

Le Web est basé sur une architecture décentralisée ce qui a au moins deux conséquences :

- chaque nœud du Web possède un identifiant qui permet de l'identifier et de le localiser au sein du réseau, l'URL, dont le principe sera généralisé avec le système des URI ;
- à la différence des systèmes hypertextuels qui existaient avant le Web comme HyperCard, il est possible sur le Web de lier une ressource à une autre qui n'existe plus, pas ou pas encore ;

Ce dernier point est fondamental car il va à l'encontre même de la notion d'ensemble fini à la base du paradigme documentaire, sans compter qu'il n'existe pas d'impératifs physiques liés à une page ou une reliure. Ainsi, la notion même de document n'est pas transposable dans le Web. Il n'en est d'ailleurs pas question dans les recommandations du W3C. Celles-ci font référence à une « ressource », notion assez floue défini comme toute entité possédant une URI. C'est d'autant plus vrai que le protocole HTTP permet d'associer à une ressource différentes représentations.

Par ailleurs, le choix de baser le Web sur le principe de l'hypertexte permet de dépasser la structure hiérarchique de l'information pour aller vers une modélisation sous forme de graphes.

Mais, pour être tout à fait complet, il serait abusif d'affirmer que la notion de document et la structuration hiérarchique n'existent pas sur le Web. La représentation en HTML d'une ressource, pour faire simple une page HTML ou une page Web, est organisée de manière hiérarchique. La raison en est simple, HTML est basé sur SGML, l'ancêtre du XML, qui propose une modélisation hiérarchique de l'information. Il n'est pas aberrant de retrouver ici le paradigme traditionnel dans la mesure où une page Web constitue une représentation d'une information pour les humains. Néanmoins, une page Web ne se conçoit que dans un réseau hypertextuel, il ne faut donc pas la limiter à cette notion de document. De plus, continuer à penser la mise à disposition de l'information sur le Web selon le paradigme documentaire et hiérarchique constituerait une erreur, car cela enfermerait le Web à une suite de pages Web très faiblement reliées et irait à l'encontre même des principes qui ont été à la base de son édification.

Et pourtant...

Bien que le Web permette de dépasser ces contingences physiques et donc les concepts de document et de structures hiérarchiques, nous sommes restés et restons encore pour une large partie de notre production dépendants de ce paradigme. Qu'est-ce qu'une édition électronique sur le Web aujourd'hui, si ce n'est le portage d'un document issu de nos habitudes d'écriture (donc documentaire et hiérarchique) au support numérique. Qu'est-ce qu'un catalogue de bibliothèques en ligne, si ce n'est l'agencement des différentes fiches papiers sous une forme numérique. Bien sûr, dans ces deux exemples, l'outil informatique présente indéniablement des avantages : la disponibilité, l'ubiquité, les possibilités de recherche plein-texte ou structurée. Mais, pourtant, à y regarder de plus près, cette notion d'ensemble fini au cœur du paradigme documentaire reste encore largement la norme dans n'importe quelle information mise en ligne.

Je vous propose d'illustrer cette contradiction par deux exemples : le protocole OAI-PMH et la DTD EAD.

Le protocole OAI-PMH

Le protocole OAI-PMH a été mis au point par l'Open Archives Initiative pour exposer sur le Web les métadonnées des documents contenus dans les archives ouvertes, entrepôts de publications scientifiques accessibles en libre accès sur le Web (par exemple : HAL-SHS ou @rchiveSIC).

Si ce protocole répond (ou a répondu) parfaitement aux besoins des archives ouvertes, son utilisation s'est élargie, aujourd'hui, de par sa simplicité, sa pénétration au sein de la communauté scientifique et des bibliothèques et les nombreux outils le supportant, à de nombreux domaines comme les catalogues de bibliothèques, les bibliothèques numériques, l'édition électronique... Or, ce

protocole présente certaines limites dont les acteurs de ces différents domaines doivent prendre conscience au risque de le dénaturer et donc le décrédibiliser définitivement. Je ne m'attacherai ici qu'aux limites en rapport avec mon propos et renvoie mon lecteur à l'intervention d'Herbert Van de Sompel (diaporama disponible, attention fichier volumineux !), un des créateurs du protocole, à l'occasion de la conférence internationale de Bielefeld qui insiste sur d'autres points (résumé disponible dans ce billet).

Le protocole OAI-PMH définit cinq types de requêtes HTTP auxquelles est associé un flux XML de réponses. Au sein de ce dernier, chaque ressource d'un entrepôt OAI est décrite sous la forme d'un « record » qui contient l'ensemble des métadonnées exprimées au minimum selon le Dublin Core simple, c'est-à-dire les quinze éléments du schéma Dublin Core elements. Or, cette notion de « record » est un calque sur le Web de la fiche physique du catalogue papier et renvoie donc à la notion de documents pour décrire un ensemble fini de données sur un autre document. Cela pose deux problèmes principaux du point de vue de la description des ressources :

- il est très complexe voire impossible d'exprimer des relations entre deux « records » quelle qu'en soit la nature, le protocole OAI-PMH a ainsi tendance à aplanir la structure des ressources décrites et les mettre toutes sur le même plan ;
- la description elle-même du « record », comme elle est exprimée selon le modèle d'arbre XML, limite la description à une structure hiérarchique (souvent très simple comme c'est le cas avec le Dublin Core en XML) et ne permet pas de faire référence explicitement à une autre ressource sur le Web identifiée par une URI.

Or, ces limites renvoient à une question essentielle : un ensemble de métadonnées (c'est-à-dire de la donnée...) sur une ressource constitue-t-il un document ? Ou, pour l'exprimer autrement, peut-on limiter la description d'une ressource sur le Web à un notice, c'est-à-dire un document fini limité à un flux XML, alors même que le Web se définit comme un espace non fini dans lequel il est possible de faire des assertions sur une ressource depuis n'importe quelle autre ressource ? Ainsi, si le protocole OAI-PMH constitue une API pour accéder aux métadonnées d'un entrepôt, il est très limitée (les possibilités de recherche sont, en effet, inexistantes) et va à l'encontre même des principes de décentralisation du Web (le but du service provider est bien de recentraliser l'ensemble des métadonnées distribuées entre les différents entrepôts).

Les personnes à l'origine de l'OAI-PMH ont bien conscience de ces limites. C'est pourquoi ils en proposent aujourd'hui une évolution : l'OAI-ORE basé sur les technologies et les principes du Web sémantique. Nous y reviendrons plus loin.

La DTD EAD

La DTD EAD est l'archétype même du schéma d'encodage XML conçu comme une transposition des habitudes issues du papier et des conditions de travail dans un monde non numérique. A l'origine, l'EAD a été mis au point par des bibliothèques universitaires américaines pour décrire leurs fonds d'archives. A l'initiative des archivistes qui ont rapidement été associé à sa mise en place,

il constitue, aujourd'hui, une implémentation en XML des normes de description archivistique, ISAD-G.

L'EAD répond à un double objectif :

- encoder les inventaires d'archives, c'est-à-dire des documents qui décrivent les fonds d'archive ;
- respecter la structure du fonds d'archives traditionnels qui, dans notre monde physique, se présente évidemment de manière hiérarchique : centre d'archives □ fonds spécifiques □ étagères □ boîtes □ feuillet.

Si ces objectifs sont compréhensibles dans une période d'appropriation des technologies numériques et dans un souci de description des fonds physiques et de numérisation des inventaires existants, il serait intéressant de dépasser le paradigme que sous-tend la forme actuelle de l'EAD.

La vision documentaire de l'inventaire d'archives issue des traditions du XIXe siècle laisse peu à peu la place à un ensemble structuré de métadonnées. En effet, les besoins de recherche dans les inventaires ont eu pour conséquence de rapprocher la description archivistique de la notice bibliographique des bibliothèques. Dans le but d'exploiter au mieux l'inventaire, appelé aussi instrument de recherche, le document qu'il constituait a été peu à peu déconstruit au point aujourd'hui de perdre sa forme traditionnelle. Ainsi, si l'EAD permet de conserver les singularités des archives ce que je ne mets pas en cause ici, force est de constater que les interfaces de consultation et de recherche dans les fonds d'archives ressemblent de plus en plus à un OPAC plutôt qu'aux inventaires papier encore disponibles dans les centres d'archives.

Ce constat aboutit à la question posée précédemment pour le protocole OAI-PMH. Finalement, la notion d'inventaire en tant que document, a-t-elle encore un sens, alors qu'il est constitué d'un ensemble de métadonnées ? Ne faudrait-il pas avaliser le fait qu'une description d'un fonds d'archives est constituée d'un ensemble de données structurées dont une des représentations peut être appréhendée comme un document ? Or, le modèle d'arbre XML à la base d'EAD enferme l'inventaire dans la seule vision documentaire, alors qu'il paraît possible (souhaitable ?) de proposer plusieurs représentations.

Il en va de même pour la structure hiérarchique. Loin de moi l'idée de remettre en cause le principe de respects des fonds, il est évident que la description d'un fonds d'archives « physiques » passe par une structure hiérarchique. Pour autant, il serait regrettable de se limiter à cela. Le Web permet, en effet, de s'abstraire de ses contraintes et de créer ou recréer un fonds qui se composerait d'archives provenant de différents fonds réels. Ce type de travaux scientifiques est monnaie courante, quel historien, par exemple, n'a pas rêvé de reconstituer l'ensemble du fonds archivistique de tel ou tel famille ou de tel ou tel établissement religieux, sans avoir besoin de recommencer le travail à zéro ? Or, avec la forme actuelle de l'EAD, il est impossible de faire référence à un niveau de description archivistique au sein d'un flux XML. Pourtant, il n'est pas extrêmement complexe d'y parvenir, il faudrait deux choses :

- associer une URI à chaque niveau archivistique encodé ;
- abandonner le modèle d'arbre au profit d'un modèle de graphes.

Évidemment, vous m'avez vu venir, une des solutions possibles réside dans l'utilisation de RDF.

Le Web de données

Ces derniers mois ont vu la constitution d'un Web de données (web of data ou linked data en anglais). Il ne s'agit pas d'un nouveau Web, mais plutôt d'une nouvelle façon de mettre à disposition et de relier des données sur le Web. Son principe est finalement assez simple : il est constitué de milliards d'assertions sur des ressources sous la forme de phrase simple. Pour ce faire, le Web de données utilise les technologies du Web sémantique et l'architecture du Web :

- les assertions sont exprimées selon le modèle RDF : soit le triplet Sujet-Prédicat-Objet, ce qui correspond à la structure d'une phrase simple : Sujet-Verbe-Complément ;
- chaque composant du triplet est composé d'une URI dérérérençable, c'est-à-dire un identifiant localisable au sein du Web, donc chaque composant est une ressource ;
- à chaque ressource sont associées une représentation en RDF (le plus souvent avec la syntaxe RDF/XML, mais parfois en N3) pour les machines et une représentation en HTML pour les humains.

Ainsi se constitue un hypertexte (un hyperdata ?) dans lequel une ressource est reliée à une autre ressource par un lien typé, le prédicat, lui-même exprimé avec une URI. Or, tout l'intérêt de ce Web de données réside dans le fait qu'une ressource peut représenter tout et n'importe quoi : un objet du monde réel (une personne, un lieu, un livre traditionnel...), un concept ou une ressource déjà disponible sur le Web. L'URI en constitue l'identifiant indispensable dans le cadre du Web pour pouvoir exprimer des assertions.

Il n'est ici plus question de document à moins d'assimiler le Web de données dans son ensemble à un document, le Web de données n'étant par définition pas fini, tout un chacun pouvant lier une ressource à une autre ressource. Quant à la structure hiérarchique, en plaçant l'assertion au niveau de description le plus fin possible (une phrase simple), elle ne constitue qu'un modèle possible de relations entre les ressources.

En poussant la logique du Web à son terme, le Web de données permet de dépasser les limites inhérentes à la notion de document et à la structuration hiérarchique des données. Il ouvre ainsi la voie à une modélisation décentralisée, plus souple et plus proche de notre monde réel. Et, pour ceux que cela effraie, le W3C travaille déjà aux normes et aux techniques qui permettront de mesurer la confiance que l'on peut accorder à telle ou telle assertion, mais c'est une autre histoire...

3 Le journalisme participatif : une nouveauté assez ancienne pratiquée par erreur.

Agoravox.fr, 8 avril 2009

Nous nous réclamons tous du "journalisme participatif", emblème du Web 2.0. Pourtant, que savons-nous de ce terme ? D'où vient-il ? Quel but a-t-il ?

L'histoire de la théorie générale du journalisme actif est intéressante. Parce que la société semble découvrir ce mode d'information alternatif, beaucoup en ont conclu que le phénomène était nouveau. Pourtant, cette pratique généralisée sur le Web est assez ancienne.

En quelques lignes, nous tenterons de revisiter les courants de pensée. Aussi, cet article invite un grand nombre des lecteurs à débattre, à s'exprimer.

Un article qui naît d'abord d'une étude personnelle sur le journalisme : ses critiques, ses évolutions envisagées. Le journalisme est un grand élément de mesure de la démocratie et doit représenter un libre accès à l'expression pluraliste. Différentes alternatives avaient été envisagées pour justement conforter ce métier de l'information dans son rôle premier.

Or, tout au long de mon travail de recherche, un deuxième aspect s'est imposé, celui du non respect des théories mères d'évolution, passées aux oubliettes. Aussi, un manque de connaissance sur les points forts de ces écrits entraîne une dérive importante : celle d'une mise à l'écart consentie.

La théorie générale du journalisme actif remonte aux années 1920. Tanni Haas, auteur de « the pursuit journalism » retrace l'histoire d'un courant de pensée hors de son temps. L'élément le plus marquant restera, selon lui, les débats par livres interposés entre le journaliste Walter Lippmann et le philosophe John Dewey. Une histoire qui commence par la rencontre des deux hommes dans les couloirs du journal « New Republic » où ils sont tous deux journalistes.

Walter Lippmann était déjà un journaliste, écrivain et commentateur politique très influent. Il travaillait en grande partie sur les manques et les problèmes de la Démocratie. Au fur et à mesure de ses travaux, il en vint à publier « Le public Fantôme », livre dans lequel il explore l'attitude du citoyen face à l'engagement politique. Il y décrit une tendance de plus en plus forte des Américains à se désengager du débat public et de la politique pour se contenter d'un simple rôle de spectateur.

John Dewey constate la même tendance. À ce moment, tous deux vont débattre, tenter de trouver une explication, puis une alternative. C'est dans cette discussion qu'émerge l'idée d'un journalisme médiateur : celui qui fera le lien entre la sphère civile et la sphère dirigeante, tout en intégrant le citoyen, afin de le rendre plus responsable, plus impliqué dans les choix de société.

Depuis, il y a eu Galtung, Gillmor, et bien d'autres. Ces auteurs qui, au fur et à mesure, ont divisé le journalisme en trois modes alternatifs :

- le journalisme public. Il concerne les médias locaux en tant que médiateurs dans la politique locale. Un rôle dont le but est d'encourager la participation citoyenne lors de débats publics ou forums organisés par les collectivités. Activités qui, pour atteindre un niveau suffisant de participation, doivent avoir un écho dans la PQR.

- le journalisme de paix. Il défend un certain traitement d'angle lors de la couverture de guerre ou de conflit. Les journalistes se contentant d'une simple dualité « oppresseurs » et « opprimés » doivent envisager un recul qui expliquerait les multiples facettes d'un conflit : histoire, géopolitique... Ce type d'étude apporterait une information tampon, une réflexion et une prévention.

- le journalisme participatif. C'est celui que nous tentons de pratiquer. L'idée originale étant d'inclure le citoyen dans le processus de production de l'information. Proposer des sujets, participer aux débats de l'actualité ou exprimer des besoins de couverture de faits, voilà ce qui, pour plusieurs auteurs, pourrait réconcilier l'audience et les médias – fâchés depuis quelques années.

Concentrons-nous sur ce dernier point : celui du média participatif. On entend beaucoup de supports se réclamer de cette tendance, pourtant, il semble y avoir une confusion.

À l'origine, le journalisme participatif veut intégrer pleinement le citoyen dans le processus de production et de diffusion de l'information. Or, les supports web ne représentent pas les médias de masse. Ainsi, la plupart des participants se retrouvent en marge, obligés de commenter l'actualité sur des supports alternatifs. Ce type de participation ne concerne pas la presse, la radio et la télévision, elle ne modifie en rien les habitudes de ces médias et ne remet aucun modèle traditionnel en question.

Le citoyen peut participer au processus d'information, mais à l'écart. En fait, les structures participatives du web réduisent la collaboration entre sphère médiatique et sphère publique à une simple expression de besoin d'information.

On est donc bien loin des pensées établies il y a plusieurs années, bien loin d'un nouveau journalisme. La plupart des sites qui se réclament du « journalisme participatif » ne sont en fait qu'un mode parallèle de commentaire, une sorte de café du commerce où l'on discute, approuve ou désapprouve le travail des médias traditionnels.

Ainsi, pour exercer pleinement le journalisme participatif, il faut que le citoyen ait un accès direct aux médias de masse. Une utopie. Car internet a justement éloigné cette idée là, il a concentré le citoyen dans un « garde-fou » et il permet encore aux journalistes et aux médias traditionnels de pratiquer les mêmes modes d'information que l'on critique tant. Pour un journalisme participatif efficace, investissez les médias de masse.

4 The Technology Generation Gap at Work is Oh So Wide

readwriteweb.com, 24 avril 2009

Recently, business information solutions provider LexisNexis released the results of a study that examined how technology was used in the American workplace. The focus of the study was on the differing opinions between generational groups. Their findings? The generation gap at work is really wide with vast discrepancies when it comes to what the appropriate use of technology is - a problem that leads to increasing tensions in the workplace.

The Findings : Boomers and Gen Y are Worlds Apart at Work

The survey compared technology and software usage among generations of working professionals, including Boomers (ages 44-60), Generation X (ages 29-43) and Generation Y (ages 28 and younger). The total sample size was 700 legal and white collar professionals with 250 coming from the legal profession.

According to the survey :

- Two-thirds of all Boomers agree that Personal Digital Assistants (like the Blackberry, for example) and mobile phones contribute to a decline in proper workplace etiquette, and believe the use of a laptop during in-person meetings is "distracting," less than half of Gen Y workers agree.
- Only 17% of Boomers believe using laptops or PDAs during in-person meetings is "efficient," while more than one third of Gen Y do.
- Only 28% percent of Boomers think blogging about work-related issues is acceptable, while forty percent of Gen Y workers do.

Yikes! Phones and PDAs are distracting and inefficient tools? Blogging is unacceptable? Who are these people? Unfortunately, they're the people who still have a lot of power when it comes to the decisions being made at the workplace. Baby boomers are the executives, the CEOs, the bosses, etc. while Gen Y is just now getting their foot in the door. But it's clear that these two generations strongly disagree on how technology is to be used.

More Findings

Another issue being faced is the blurring of boundaries between work and home. Gen Y workers generally don't see a problem accessing personal web sites from work - like Facebook and blogs. In fact, 62% of Gen Y professionals access a social network from work, but only 14% of Boomers do. That discrepancy could have something to do with the fact that Gen Y spends a lot more of their day online - they spend 10.6 hours per day accessing social networks, news sites, blogs, forums, and multimedia sharing sites versus only 5.6 hours reported by Boomers.

The study also found that Gen Y workers multi-task at higher levels, but it's here that the numbers get kind of confusing. According to the report, Gen Y workers

spend an average of 22.9 hours per day using email, web browsers, IM, productivity applications while Boomers reported 10.3 hours with the same programs. But seriously, 22.9 hours? That begs the question: when does Gen Y eat or sleep? Who even stays up for 22.9 straight hours? The problem apparently comes from how the question was asked. Respondents were asked to report on how much time they spent on each of four types of applications in an average work day. The average time reported for "using" each application every day added up to a total of 15.9 hours, much longer than the standard 8-hour work day.

What this actually means is that workers are keeping many applications open at the same time and accessing them concurrently. (They're not staying up 20-some hours each day to work). However, we think that data could have been presented in a more straightforward manner. Still, the end result proves that Gen Y switches back and forth between applications far more than the Boomers do.

Wait, So Do Boomers Get Tech or Not ?

The last time we wrote about Boomers' and their use of social media, we got a lot of heated responses in the comments about how "not all Boomers" are out-of-touch, so stop saying that! But actually, at the time, we weren't. We were instead sharing data from Forrester which stated that over 60% of Boomers were using socially created content. Yet that study seems to be a bit in conflict with this one. How can the hip-to-blogs (and videos, and podcasts, etc.) Baby Boomers of the Forrester study exist in the same world as those interviewed by LexisNexis? Which study is right? Or maybe, in a way, they both are. Maybe the stuffy old lawyers interviewed for this latest study don't care for blogs, but there are plenty of Boomers out there who do. We know from the comments of the last post that there are certainly plenty of Boomers who read this blog, at least.

5 Determining the ROI of Enterprise 2.0

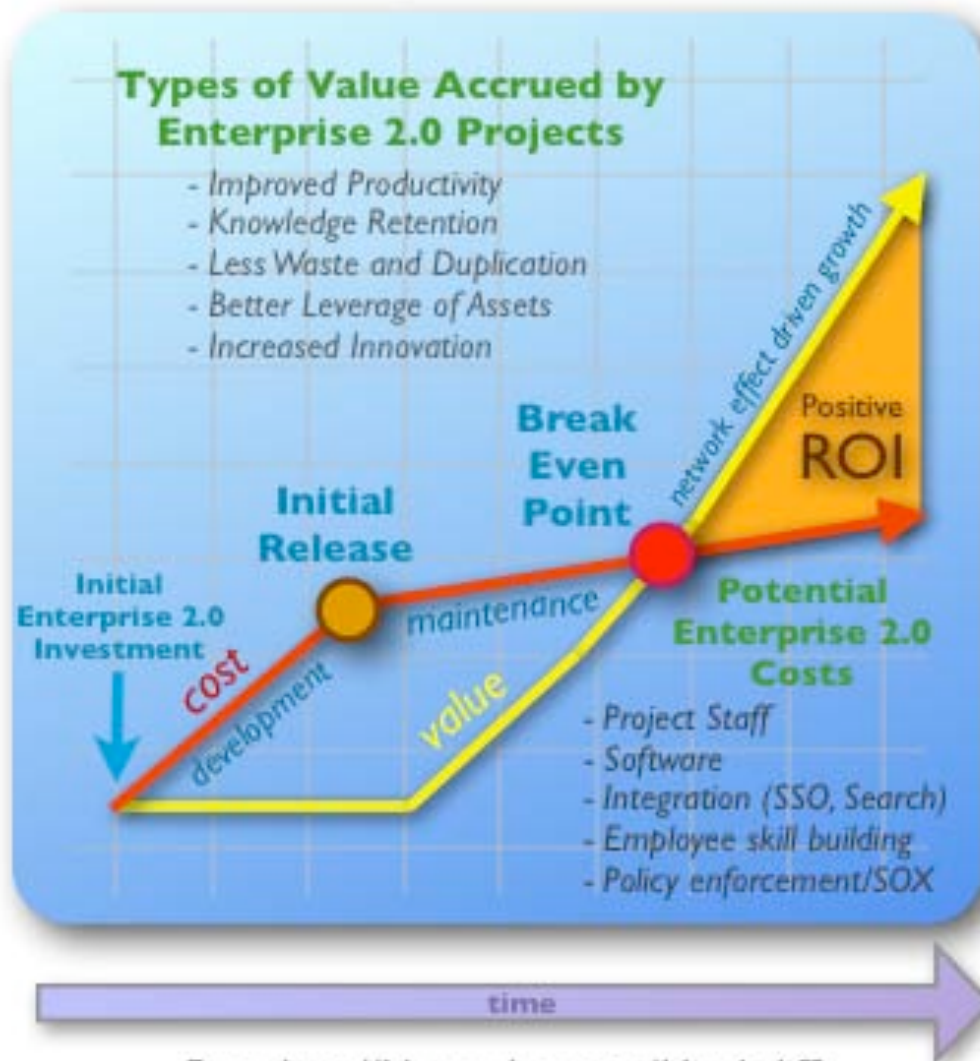
blogs.zdnet.com, 12 avril 2009

Despite recent statistics showing that Enterprise 2.0 tools have spread to about a third of businesses globally, there remain ongoing questions being asked in the enterprise software community about the real returns that they provide to businesses that deploy them. Certainly blogs, wikis, and social networks are popular on public networks, but does that translate to meaningful bottom line value to organizations? In other words, is Enterprise 2.0 truly strategic in the unique way that information technology can so often be?

This is a key question since actual penetration of these tools is almost certainly lower than the one third figure I mention above. Most organizations today, even the ones where the applications are available to employees currently, are not yet exhorting workers to adopt these tools en masse despite a suite of compelling arguments and a growing set of case studies. Even impressive citations such as the

recent TransUnion Enterprise 2.0 case study that claims an eye-opening 50x return on investment (using the most basic ROI formula for calculating returns) are not yet initiating widespread inquiry.

Idealized Model of ROI for an Enterprise 2.0 Effort



From <http://blogs.zdnet.com/Hinchcliffe>

Instead, while we're seeing widespread interest and acceptance of Enterprise 2.0 in the workplace, there is still mostly a wait-and-see attitude amongst IT managers and business leaders at the moment. The reasons for this seem to fall into three general categories:

One is a broad wariness of a new horizontal information technology approach that purports to solve so many problems and will overlap extensively with existing solutions from e-mail and instant messaging to content/document management and

knowledge management systems, to name just a few. Other related concerns are feelings that workers already have a lot of software to use today, that the tools already exist in the organization (see my Enterprise 2.0 and SharePoint discussion a few weeks ago), or that the available tools aren't fully enterprise-ready yet.

A second set of issues is related to corporate culture and its fundamentally hierarchical nature, which seems anathema to the flattened, highly social nature of Web 2.0 in the enterprise. At this point, it's becoming increasingly clear that in some tightly controlled, top-down organizations, culture is indeed an impediment to the use of emergent, social computing. Fortunately, there is now enough evidence visible in current case studies that many industries can indeed benefit from Enterprise 2.0.

The last issue is one that has bedeviled software and its strategic application to business since the very beginning, namely the accurate predicting of the return on investment of an IT solution. Andrew McAfee, who originally coined Enterprise 2.0, summarized the challenges succinctly a while back in *The Case Against the Business Case*. The central problem? Assets that are intangible, such as knowledge, social capital, and situated technology — which Enterprise 2.0 is primarily focused on — rarely have direct impact to financial outcomes such as revenues and profits. It's their downstream effects that generate the most value to the business.

There have been a number of good discussions on this topic lately including a detailed exploration of the issue by Hutch Carpenter, where he concludes that “software ROI is only as predictable as the activity for which it is used” and Martin Koser's discussion on the challenges of coming up with the concepts and measures for “collaborative performance”. Susan Scrupski has also been exploring the ROI of Enterprise 2.0 and in her call for case studies recently highlighted that while we have a good number of them, there is still not enough ROI coverage in a wide set of industries.

However, a key aspect of the ROI issue is that the strategic capabilities represented by Enterprise 2.0 are primarily emergent in nature, instead of carefully aimed at and unleashed at specific problems. Classical technology investments such as assembly lines and industrial automation could be quantified because their most significant effect was direct and measurable. Many IT solutions (think e-mail or service-oriented architecture) are general purpose and tend to be indirect and create value only after traveling through an indirect chain of cause and effect to enable a positive business outcome. The problem with this is that it's very hard to either measure or predict accurately, especially since IT solutions tend to have longer chains of cause and effect than other technologies. While this often builds up accumulated value by its ability to cascade across a business, it's very unsatisfying from the traditional perspective of investment in X by spending Y to achieve a predicted return Z.

Cause and Effect Chains with Enterprise 2.0 Tools



From <http://blogs.zdnet.com/Hinchcliffe>

The net result of this lack of clarity is a hold up on the explicit use of Enterprise 2.0 for strategic benefit by businesses, even as the tools are proliferating, often virally, in many organizations. For now, the tools are often used in a localized or ad hoc fashion, or at very least, without a concerted business-wide effort to systematically capture the perceived business value. This question is important since an accumulating body of knowledge is pointing to potentially dramatic business returns with Enterprise 2.0. If these continue to be borne out, it will affect the competitive and financial positions of the companies that are proactive and therefore their long-term marketplace success. As I outlined recently in my Economics 2.0 session at Web 2.0 Expo last week, Enterprise 2.0 and other new modes of business seem to herald new, much more efficient — and just as significantly, fundamentally different — ways of running our businesses.

What will change the current status quo? A preponderance of case studies in the affirmative? Sustained, first-hand experience of the early benefits convincing senior management? Lack of reports of negative outcomes like data theft and excessive socializing? Yes, it will be all of these, but like the well-known examples of successful emergent systems such as termite colonies, bird flocks, animal herds, business organizations, and now online communities, there are real limits on the ability to direct emergent systems towards focused outcomes. In the end, all one can actually do predictably is enable the possibilities and not prevent them.

Innovation often comes from where you least expect it and harnessing collective intelligence, the core principle of Web 2.0 as well as Enterprise 2.0, is the very art of eliciting value from emergent systems such as the Web and our intranets. That this value is forming the bulk of the networked economy (open source software, social networks, social media sharing, etc.) is one of the signature lessons of the era of open business models and 2.0.

6 Twitterfall fait de l'e-réputation par critères

atelier.fr, 12 mai 2009

Le site propose aux entreprises de gérer leur réputation sur Twitter en bénéficiant d'un fil qui diffuse des informations selon des filtres comme la langue ou la localisation géographique. Le tout en temps réel.

Le moteur de recherche Search.twitter offre déjà la possibilité aux entreprises de suivre leur réputation sur Twitter en faisant remonter les informations pertinentes. Désormais, il est possible d'être informé de manière automatique sur les posts mis en ligne sur le site de micro-blogging avec Twitterfall. Ce dernier permet à l'utilisateur de filtrer précisément un flux d'informations et de le diffuser en temps réel sous forme de cascade sur le site. L'avantage est qu'il est paramétrable et a la capacité de suivre un utilisateur ou un mot dans plusieurs langues.

Un outil de veille utile

Mais également de pouvoir affiner son suivi en indiquant la localisation géographique des posts que l'on souhaite suivre. Un outil de veille utile aux entreprises d'après Tom Brearley, co-créateur de Twitterfall : "les marques l'utilisent pour monitorer leur image sur Internet" explique-t-il. En effet, les entreprises sont souvent dépassées par la vitesse avec laquelle l'information se diffuse sur ce type de support. Les créateurs veulent étendre leur système à d'autres types de réseaux sociaux afin de simplifier et de filtrer le grand nombre d'informations postées sur ces supports.

Vers de nouveaux supports

Les deux fondateurs ont mis au point une application pour iPhone disponible sur l'AppleStore et développent une version de Twitterfall adaptée aux autres téléphones portables. D'autres usages sont également envisagés comme le suivi pour les journalistes des réactions sur la Toile liées à un sujet. Preuve du succès rencontré par cette solution, les deux développeurs annoncent avoir commencé à travailler avec une major pour voir comment Twitterfall pouvait être utilisé comme partie intégrante d'un site d'information.

7 Réseaux sociaux: l'heure de la maturité ?

Marketing Magazine, mai 2009

Quelques années après leur création, les réseaux sociaux affichent une belle audience. Arrivés à maturité, ils offrent nombre d'opportunités aux marques.

En février dernier, Facebook affrontait une nouvelle levée de boucliers de la part de ses propres membres. En cause, la cession perpétuelle des contenus déposés sur le réseau et la peur que les données personnelles de la communauté ne soient vendues aux entreprises pour la réalisation d'études de marché. Quelques jours plus tard, Mark Zuckerberg, fondateur du site, faisait son mea-culpa public et annonçait la transformation du réseau en démocratie participative, invitant les membres à s'exprimer sur chaque modification des termes d'utilisation... Pas question en revanche de stopper la monétisation du site qui regroupe plus de 150 millions de membres dans le monde, dont plus de 8 millions en France. Les dernières modifications permettent d'ailleurs une plus grande présence des marques. Elles peuvent notamment bénéficier des mêmes modèles de page que les particuliers, créer des applications ou des cadeaux virtuels à leur nom, etc. Hypocrisie? Réalisme surtout. Car si Mark Zuckerberg reste «une anomalie du marché», selon l'expert en réseaux sociaux Frédéric Cavazza, ses commerciaux beaucoup moins. Et pour cause, abreuvé de contenus en tous genres, le site est très gourmand en bande passante... Chaque nouvelle croissance multiplie les coûts et le site est donc encore loin d'être rentable.

Nouveaux services

Depuis le début de l'année, dans l'univers du networking, l'heure est à la monétisation tous azimuts. Ceux qui n'avaient pas encore franchi le pas, à l'image de Twitter, entrent enfin dans la partie. «Nous allons expérimenter un usage commercial dans l'année, promet Biz Stone, l'un des fondateurs du site. Nous réfléchissons à la monétisation de services additionnels comme les «verified accounts» [de nombreux comptes ont des noms de marques sans leur appartenir, NDLR].» Chez les autres, de nouveaux services payants, des formats publicitaires ou des partenariats font leur apparition pour remplacer les traditionnelles bannières dont les taux de transformation sont extrêmement faibles sur les réseaux. Ainsi, chez MySpace, près de 25 personnes - cinq fois plus que chez Facebook - sont mobilisées pour offrir des solutions clés en main aux annonceurs français. Depuis longtemps les marques peuvent y créer un profil (payant), des applications ou faire du sponsoring de rubriques. Mais la filiale française développe aussi une politique de valorisation du réseau et de ses membres, notamment à travers la musique et l'organisation de concerts sponsorisés... «Nous n'avons jamais connu de problème à ce sujet avec nos membres car nous avons toujours fonctionné avec de la publicité et des formats adaptés aux réseaux sociaux», analyse Olivier Hascoat, son directeur général.

Plus de ciblage

Cette politique n'était, jusqu'alors, pas évidente pour les fans de Deezer. Pourtant, Jonathan Benassaya, son fondateur, ne s'en est jamais caché: «Notre modèle a toujours été publicitaire. Nous attendions juste d'avoir une audience suffisante pour augmenter la puissance.» Désormais, pour que les marques puissent davantage cibler leur communication, les utilisateurs doivent remplir un profil et devenir membre afin d'accéder aux titres qu'ils souhaitent écouter. Un nouveau format publicitaire - la publicité audio (tout comme à la radio) - a été intégré à chaque quart d'heure d'écoute. Les plus réticents peuvent y échapper... moyennant quelques euros. Reste donc à savoir quelle attitude adopteront les plus radicaux: de nouveaux sites, moins matures, les attendent, avant qu'eux-mêmes ne décident de s'ouvrir aux marques. Ces dernières se jettent d'ailleurs dans la course aux réseaux sociaux, comme Orange avec Friendize ou WorMee. Alors, Deezer, «killer» ou déjà «has been»? En tout cas, une chose est sûre: les réseaux sociaux sont là pour durer. Aux marques d'en profiter. Notamment en cette période de crise.

8 Ce que World of Warcraft nous apprend sur le passage à l'entreprise 2.0

cluster21.com, mai 2009

Je devore actuellement Culture d'Univers, un passionnant ouvrage collectif consacré aux jeux en réseau et aux mondes virtuels, coordonné par Frank Beau (merci Hubert). Si j'ai décidé de vous en parler c'est parce que le chapitre 2.2, consacré à World of Warcraft (WoW), un univers dans lequel jouent plus de 8 millions de personnes dans le monde, m'a particulièrement interpellé. Les quatre auteurs de l'article, chercheurs à Palo Alto et Stanford, y présentent les découvertes faites dans le cadre d'un projet de recherche qu'ils mènent depuis 5 ans, projet qui a comme originalité de reposer sur une double approche :

- immersion des chercheurs par la création de personnages et la pleine participation à WoW en tant que joueurs
- travail de social network analysis visant à mieux cerner les pratiques sociales des autres joueurs

Les résultats qu'ils présentent diffèrent sensiblement de ceux d'études antérieures basées sur des interviews de joueurs, qui faisaient émerger le facteur social comme leur principale motivation à évoluer dans ces univers. Deux éléments semblent ici prévaloir:

- "Les autres joueurs ont une importance considérable qui s'étend bien au-delà de la camaraderie et des interactions directes offertes par un groupe formé autour d'une mission. Ils représentent aussi une audience, une source de présence sociale, et un spectacle."

Détaillons ces deux points.

- "Il est important de préciser que les MMOGs (Massively Multiplayers Online Games) sont essentiellement des jeux de réputation. Un personnage portant une armure et un équipement prestigieux, est un élément essentiel dans la construction identitaire. Ces objets annoncent aux autres abonnés le statut du joueur et sa puissance, lui donnant en retour le sentiment d'accomplissement personnel. Sans une audience à laquelle ces objets peuvent être montrés passivement, par le simple fait de se mouvoir dans l'univers virtuel, ces jeux ont peu de sens."
- "La possibilité de se construire une identité d'"élite" constitue un élément central de la socialité de MMOGs. Former un groupe avec d'autres n'est qu'un moyen pour cette fin, et ceci pourra être évité par un joueur s'il le souhaite. (...) ce ne sont pas "les autres personnes" qui rendent le jeu attirant, mais "l'image de moi-même que je forme grâce aux autres joueurs".

Oui bien sûr, ces découvertes ne sont pas politiquement correctes en cette ère du tout-collaboratif où chacun est sensé rendre service à tous et réciproquement, dans un grand élan de bonté collective. On semble juste oublier que l'être humain fonctionne encore et toujours ... à l'ego ; qu'on le veuille ou non, rien de neuf sous le soleil.

Nous vivons sur le web actuel une révolution dont les maîtres-mots sont "social software", "social services", "identité numérique", "réputation numérique", etc. Comme les joueurs de MMOGs nous créons ces identités de toute pièce (cf cet excellent article de Bertrand Duperrin), avec des données que nous sélectionnons et ciblons, en en oubliant certaines "comme ces filles à plat posées sur tes murs" (merci Francis !).

De fait nous ne faisons que reproduire sur le web notre comportement de tous les jours puisque, dans un cas comme dans l'autre, nous sommes avant tout ce que nous donnons à voir (et qu'accessoirement "persona" signifie toujours "masque" en latin...) L'analogie ne s'arrête toutefois pas là. Certes nous tentons de maîtriser au mieux notre image dans la vie réelle, mais nous savons bien qu'une part importante de ce que nous exprimons est de l'ordre de la communication non-verbale (gestes, attitudes, regards, tics) et peut aller jusqu'à contredire le message principal que nous délivrons. Le web actuel reproduit cette communication à deux niveaux avec, d'une part, ce que nous donnons à voir consciemment via nos profils déclarés (LinkedIn, Viadeo, Ziki,...) et, d'autre part, les miettes d'information que nous semons ici et là (commentaires, photos, vidéos, mots-clés recherchés, navigation...). Miettes qui font le bonheur des services qui les agrègent pour en tirer du sens, puis du profit. Avec ses phénoménales capacités à analyser notre comportement en ligne pour nous proposer des publicités ciblées, Google est bien sûr dans mon collimateur, mais nombre d'autres services commencent à tirer partie de ces miettes qui, une fois agrégées, finissent par en dire beaucoup sur nous (cf. la récente affaire Le Tigre).

En fait je me demande si, avec les concepts d'identité/réputation numérique qui se diffusent actuellement, nous ne sommes pas en train de débiter la campagne de jeu massivement multijoueur la plus développée et la plus complexe de toutes. Les

interactions entre univers de jeu en ligne, web et monde réel (IRL) sont fortes et les contaminations nombreuses. Qu'on pense simplement à l'avatar, cette image de nous-même que nous créons pour nous représenter dans les services web et qui est directement issue des pratiques des MMOGs.

"Seuls ensemble" sur le web

Dans ce contexte, une autre découverte présentée par l'article résonne fortement. Il s'agit des bienfaits reconnus par les joueurs au canal de communication général, un service qui permet à chacun de diffuser des messages à tous les autres joueurs présents, où qu'ils se trouvent dans le monde virtuel. Ce système, qui "peut apparaître comme irréaliste (...) offre l'équivalent du pouvoir de télépathie" et est un facteur-clé de succès de WoW :

- Si peu de joueurs décident d'utiliser ces canaux de communication, le simple fait qu'ils soient ouverts à une large fraction de la population leur permet d'atteindre très rapidement une masse critique. Un flot constant de messages va défiler dans la "chat box". Chaque joueur a l'impression d'être entouré par d'autres personnes, qui ne sont pas immédiatement visibles dans l'univers 3D du jeu.
- Chacun peut choisir d'intervenir dans ces conversations à son gré, ce qui leur donne un ton teinté d'humour ou informel. Ces canaux offrent aussi une source d'aide instantanée : une demande d'information dans le "général" reçoit bien souvent plusieurs réponses en l'espace de quelques secondes.
- Par analogie, le fait de jouer à WoW est très similaire au fait de lire le journal dans un café populaire. Le sentiment d'être dans un espace public, étant attractif, on décide d'y avoir des activités individuelles qui auraient très bien pu être accomplies à la maison ou ailleurs.

Si vous êtes un brin au courant de ce qui anime le web en ce moment cela vous fait forcément penser à Twitter. L'histoire ne dit pas si les fondateurs de ce service sont des "hard gamers" mais il est évident qu'ils ont identifiés avant d'autres ce besoin de "solitude collective", déjà à la source du succès de WoW.

Dans mon livre (qui, quoiqu'écrit, connaît un certain retard à l'allumage, mais ceci est une autre histoire), j'explique que "les services de micro-blogging ont une fonction rassurante puisqu'en tant que signaux de présence ils permettent de ne jamais être vraiment seul sur le web.(...) même si les interactions s'arrêtent là, le réconfort suscité par cette simple présence (j'ai l'air seul mais mes "amis" sont avec moi) semble être un élément essentiel de leur popularité."

Pour résumer, les joueurs dans leur grande majorité privilégient un plaisir avant tout individuel, mais augmenté par la conscience de la simultanéité de celui des autres joueurs. Que celui-ci se manifeste par des échanges lors, par exemple, de la conquête d'un donjon, ou reste de l'ordre de la présence muette mais « palpable » d'autres personnes.

MMOGs et entreprise 2.0 : même combat

Démontrer que l'individu agit d'abord dans son propre intérêt (plaisir, accomplissement, reconnaissance --> cf. Maslow) avant de verser son action au pot commun pour, d'une part, être reconnu et, d'autre part, améliorer sa solution (cf. travaux de Dominique Cardon ou d'Eric Von Hippel) est le coeur de mon ouvrage. Aussi étonnant que cela paraisse, le message sous-jacent que je veux faire passer est le même que celui des auteurs de l'étude sur les MMOGs, sinon qu'il est orienté vers le monde de l'entreprise. Écoutons-les : " Les créateurs de jeux (décideurs donc) devraient prendre en compte de tels comportements sérieusement. Plutôt que de se concentrer entièrement sur les éléments du jeu qui amèneraient les participants à former des groupes, il pourrait être plus productif d'explorer la manière d'encourager une interaction joueur/audience (travailleur du savoir/travailleurs du savoir de la même organisation). Car ce que nous dit cette étude c'est qu'on ne collabore pas pour le simple plaisir de collaborer mais pour atteindre des objectifs. Objectifs personnels puis partagés, dont les résultats, positifs ou négatifs, retombent sur l'équipe autant que sur les individus qui la composent.

Ici, l'autre est à la fois celui qui m'aide à progresser et le miroir de ma progression, ou du moins ce que j'ai envie de voir s'y refléter. Et qui peut dire qu'il ne fonctionne pas ainsi, sinon les sages, désintéressés, ou les fous, dé-socialisés? Doit-on désespérer d'être des sages agissant par pure bienveillance et désintéressement? Sans doute (enfin je crois), mais le principe de réalité nous rappelle à l'ordre (surtout depuis quelques mois) et la sagesse devient dans ce contexte un objectif bien lointain (futile?).

Les objectifs d'abord !

Nombre de projets de déploiement d'intranets ou d'outils collaboratifs d'entreprise semblent avoir oublié ce que cette étude sur les jeux nous rappelle : pour réussir il faut fournir aux joueurs/travailleurs du savoir les moyens d'atteindre des objectifs personnels puis des objectifs partagés. C'est je crois la raison de nombre d'échecs de ces projets. Qu'on réfléchisse un peu à l'email, qui reste de loin l'outil collaboratif préféré des travailleurs du savoir. Personne n'envoie un email pour le plaisir, un email est une intention en acte, il embarque un sens, il est une tâche en cours du simple fait que quelqu'un prenne la peine de l'envoyer à quelqu'un d'autre. Ce fonctionnement le distingue de nombre d'outils collaboratifs aux objectifs flous et comme le dit le chercheur Dave Snowden, référence parmi mes références : « si vous demandez à quelqu'un de vous faire partager ses connaissances dans le contexte d'un besoin réel, cela ne vous sera jamais refusé. Si vous lui demandez la même chose sur la base que vous pourriez un jour en avoir besoin, alors vous n'obtiendrez rien ».

Il semble toutefois que l'email pourrait encore être amélioré, tout du moins dans son mode de fonctionnement. Comment ? En lui adjoignant les fonctionnalités lui permettant d'aider l'individu à projeter son identité dans l'organisation et à pouvoir ainsi améliorer sa réputation.

Lorsque je donne une formation aux nouveaux outils collaboratifs j'ai coutume de dire que si l'on sait écrire un email, on sait se servir d'un blog, la différence se situant dans l'audience visée une fois cliqué sur le bouton « Envoi ». Un blog c'est juste un service d'envoi d'emails publics, avec ce que cela entraîne de nouveau en terme de promotion et de gestion de la réputation personnelle. C'est ce qu'ont très bien compris des acteurs comme BlueKiwi ou Knowledge Plaza, qui, comme je le maintiens, aident à mettre les egos au service de l'entreprise. Est-ce un gros mot que de dire/faire cela, est-ce mal ? Non, c'est juste de la realpolitik d'entreprise. C'est parce que ces outils se basent sur ce qui constitue les motivations profondes des individus et leur offrent des solutions pour les transformer en actes qu'ils ont des chances de réussir là où la précédente génération d'outils à échoué, focalisée qu'elle était sur la collaboration à tout prix.

Micro-blogging : la conscience des organisations

Dans une stratégie de passage à l'entreprise 2.0, et à l'instar de ce qui se passe avec le canal de communication général de WoW, Twitter et les Twitter-like d'entreprise, ont ici un rôle essentiel à jouer. Notons au préalable que la fiche personnelle d'un joueur de WoW rend compte de l'identité et des compétences de son personnage, au même titre que celle d'un employé sur Knowledge Plaza ou BlueKiwi. Si elle s'avère indispensable à l'établissement de leur réputation, l'expérience qu'elle propose est toutefois insuffisante pour satisfaire des utilisateurs qui, on l'a vu, aiment à être seuls mais ensemble.

Les services de micro-blogging permettent cela. Ils proposent aux travailleurs du savoir l'expérience d'une présence sociale à la fois rassurante et stimulante, et considérer qu'ils tiennent du gadget serait la pire des erreurs. Pourquoi ? Parce que c'est tout simplement l'inverse : ils sont le ciment des applications sociales d'entreprise, l'élément qui bouche les trous entre des technologies à usage ponctuelle (blogs, wikis et autres outils collaboratifs) et assurent ainsi une continuité de présence. Toute proportion gardée ils pourraient être assimilés à un simulacre de conscience de l'organisme vivant qu'est l'entreprise. Une conscience en veille permanente, susceptible de mobiliser à chaque instant les ressources de l'organisme dont elle émane afin de répondre aux risques/besoins perçus.

Les outils de micro-blogging m'ont d'ailleurs amené à ajouter une nouvelle famille à ma typologie d'outils collaboratifs qui en comptait déjà trois (communication, coordination et production). Elle est constituée des services qui assurent et assureront la relation en temps réel de tous à tous, qu'elle soit manifestée (par un message) ou potentielle (présence virtuelle des « autres »).

Comme on le voit les jeux sont devenus plus qu'une métaphore du réel, ils le contaminent autant qu'ils aident à le comprendre.

Une petite partie, ça vous dit ?

9 Le Personal Branding n'ira pas sans le Corporate Branding

duperrin.com, 4 mai 2009

La mode est au personal branding. Enfin, plus qu'une mode il s'agit d'une tendance profonde mais sur-représentée dans les discussions en raison de son caractère naissant. Viendra un jour où cela semblera tellement évident qu'on n'en parlera plus. L'objectif est donc le management de la réputation et de la marque professionnelle de chacun avec une double optique :

- que ceux qui se renseignent sur vous puissent évaluer votre compétence, votre capacité à occuper tel poste, votre image en tant que professionnel.
- que vous apparaissiez comme le recours naturel pour ceux qui cherchent "quelqu'un comme vous".

Cela peut également servir à des indépendants, à des consultants, pour trouver des missions mais reconnaissons que dans l'ensemble la chose s'applique essentiellement à une relation candidat / employeur traditionnel.

Mais faisant partie de ceux qui sont convaincus qu'un bon recrutement n'est pas une sélection mais un bon rapprochement, il me semble essentiel de travailler l'autre aspect de la relation : celui qui permet au candidat de mieux connaître l'entreprise. Il en est en effet du recrutement comme de la valse (ou du rock n'roll d'ailleurs) : quand on se trompe de partenaire on ne danse jamais longtemps.

La crise qui sévit actuellement et qui fait que beaucoup cherchent un emploi sans se préoccuper de l'employeur ne doit pas en effet occulter des difficultés majeures qui ne manqueront pas de survenir dans le futur.

Tout d'abord le besoin de recrutement reste existant. Si la crise demande quelques ajustements sur des lignes de business fragiles et des métiers en fin de vie, il n'en reste pas moins que nombre de grandes entreprises ont tout de même un besoin en "fond de roulement", notamment au niveau des jeunes diplômés car elles ont des besoins permanents sur ce type de poste d'une part, et parce que faire l'impasse sur une classe d'âge est suicidaire en termes de RH.

Ensuite parce qu'un jour il faudra bien recruter à nouveau. Et réapprendre à séduire. Le tout dans un monde qui tolérera encore moins qu'aujourd'hui les discours aseptisés et le manque de transparence.

Enfin parce qu'il est aujourd'hui des secteurs d'activités et des entreprises qui ont perdu l'essentiel de leur attractivité sur le marché et que ça n'est pas lorsque le marché de l'emploi se portera globalement mieux que la solution s'arrangera pour eux, bien au contraire.

Il s'agit, me direz vous, d'une problématique traditionnelle de marque employeur.

J'en conviens. Mais sachons bien que peu d'entreprises, alors que que la question de la marque employeur face aux nouvelles attentes des candidats et aux pratiques du net été posée depuis quelques années, ont vraiment commencé à agir et apporter de vraies réponses. Il est donc important de commencer à rapidement apporter des réponses.

Mais il y a également un autre phénomène plus global à prendre en compte : la marque employeur n'est plus si éloignée que cela de la marque globale. Le temps où il était possible d'avoir quatre discours, un pour les clients, un autre pour les candidats, le troisième pour les actionnaires et un dernier pour les employés est fini. Ce qui signifie que la marque employeur devient de plus en plus liée à la marque "business". Un mauvais produit impacte sur l'attractivité. De mauvaises pratiques commerciales ? La marque employeur est touchée. Mais à l'inverse, la marque commerciale est également touchée par la marque employeur. Si personne ne veut travailler pour vous ou si vos salariés diffusent une mauvaise image, vous aurez du mal de vendre vos produits. La convergence des canaux de communication permise par internet fait qu'il n'est plus possible d'avoir de message différencié et que les personnes auxquelles s'adressent les dits messages réagissent à la fois comme client, actionnaire, citoyen et candidat potentiel. Et ce plus que jamais à l'heure où la notion de responsabilité globale est en passe de s'ancrer comme une valeur forte dans notre société.

La conséquence ? Comme on me le faisait remarquer la semaine dernière lors d'une conversation, il va falloir que l'entreprise arrive à décliner ses valeurs, son identité, de manière uniforme sur son marketing produit, son marketing employeur et son marketing "corporate". Le tout en interagissant avec son audience. Un fort travail sur soi-même, d'abord, puis sur la convergence et la "socialisation" du message et des interactions en perspective.

L'entreprise de demain, 2.0 ou pas, c'est également cela. Il m'est avis que cela va obliger l'entreprise à faire collaborer et co-construire certaines fonctions qui jusqu'à présent vivaient très bien chacune leur coin avec leur propre message.

10 Twelve Rules For Bringing 'Social' To Your Business

socialcomputingjournal.com, 8 mai 2009

Rarely do I take a negative viewpoint on new developments, especially in technology. But lately, with the seemingly runaway rise of highly successful social networks like Facebook and Twitter, it's become clear that adding the word "social" to virtually any product or service has become the current marketing trend du jour, often to the detriment of the consumers of those offerings.

While this inevitably happens with many new developments, particularly in the highly fad-driven technology industry, it does unfortunately quickly rob important new concepts of their original meaning and implications. Worse, it misleads those who are seek to understand, access, and apply the concepts that have become so

singularly successful and which drove so much interest.

The social meme has now fallen prey to this and frankly it's at serious risk of losing what makes it special, at least in terms of the modern 2.0 era. All of the new uses of "social" in the online world: Social media, social marketing, software software, social networking, and so on, can be -- and often are -- extremely potent new methods for creating value with human relationships over the network. They can represent truly important, even revolutionary, new changes in the way to we interact with each other in our lives and businesses. As long as we can still discern how and why they do this, that is.

The Modern Network Economy: Social Businesses



What makes modern social systems unique is not-so-slowly being leached of its very uniqueness and value because what makes them work well is frequently becoming so diluted or just outright ignored that almost any communications product, new or old, effective or ineffective, is now being heralded as "social." Unified communication is just one recent example of this. Claims that you can use

a Twitter account to turn around your customer service are another. These things can certainly help make a business social, but they are just the means to a long journey; a new way of operating a business in a more open, emergent, and efficient way.

This was driven home to me recently when I was presented with yet another new social media marketing site that had been developed for someone at the reported cost of six figures and with little more than a Twitter feed, a MySpace badge, a blog, and some brochureware content. The bad news: This is not uncommon these days in the social media business. But it's not social business.

Backstory: The emerging case for open business methods.

There is a very important conversation happening right now in organizations around the world. It's how those companies are going to make the transition from traditional 1-to-1 relationships with their partners and customers to a one-to-many community relationship where the company is only another member of an endless ongoing conversation. This conversation will be the very lifeblood of companies in the future and consist of all the ideas, concerns, solutions, news, learning, product development, sales, marketing, customer service (i.e. the fundamental fabric of the organization) taking place between anyone, anywhere who feels they have a stake. Considering this for a moment only underscores what a weak and underdeveloped version of this most businesses have today.

So, social business. It's the larger part of where the value lies.

Major Fortune 500 organizations have started this process. Sears and Kmart launched social sites this week (see a good discussion of this topic on Friendfeed) directly aimed at beginning the journey of becoming social businesses. Limited visions but probably the right direction.

Another good example of organizations taking the first steps in this direction is Best Buy's excellent new video from CMO Barry Judge who, while going through great pains to use the just right social code words such as "empowering" and "conversation", also takes exactly the right tack, noting that they just encourage participation by their employees in the new online conversations. No politics, no procedures, just social.

But for most of us to really get strategic value from social business, we'll need to understand the ground rules. In other words, let's ask and answer the tough questions in making this transition :

- Are social business activities generally better than non-social business activities?
- How does having a social business help the bottom line and the long-term health of an organization?
- What, in the end, does "taking a business social" really mean?

To answer these questions, and to put some of the meaning back into the social

Web, here are 12 rules that can help you focus on what really matters and how to access the fundamental value inherent in social business:

Twelve rules for taking your business social

1. Social businesses are made of people. Just like soylent green, the network (the Web or enterprise or both) is about who is on it and how involved they are. Whether this is a customer community, an internal Enterprise 2.0 effort with blogs, wikis, or just a corporate social network, the transition to social business is about involving and engaging people far more than it is about picking a technology or building the infrastructure. If your budget for community management isn't several times your technology budget, change your priorities now. Don't forget, however, that selecting the best technology and building top-notch infrastructure is vital too. Which takes us to...

2. The right tools and infrastructure naturally enable good social business. I dislike talking about technology too early but I continue to see a lot of people using the nearest tool at hand, rather than the right tool for the job. The Web 2.0 era (the last five years or so) has shown that there were many important design patterns that were missing in the software models we used on our networks previously. Just as importantly, there were too many things crammed into our old software tools to make them easier to use or to enable social computing. Look here to some of the key elements, but building network effects simply, naturally, and easily is one of the most important.

3. Foster conversations with your customers, partners, employees, and everyone else that's interested. There is no simpler or more effective way to build the connections and your social business fabric than creating conversation. Actively and steadily draw them in to create value, whether that's new ideas, business, happier customers, or new employees. It can, however, be hard, frustrating work and certainly very time consuming. Scale is also one of the bigger challenges of social business, but we are slowly learning how to deal with this. But sitting back and waiting for the world to involve your business in what they do is just no longer an option. Too often, they will just go off to the communities that have already engaged them and that will be that. "Experience share" is your new measure of success, meaning the amount of time that the world interacts with you socially.

4. Popular social channels and services are important but are the smaller part of the social business story. There will always be new Facebooks and Twitters. They will rise and some will fall. These services do however get a lot of attention in the press (remember the fad driven comment I made at the beginning) but the reality is that most of your customers will not be using these services. They will be elsewhere on the network. You have to be there too. This is Jakob's Law, a very important but all too frequently neglected rule of networks that are made of people.

5. Put the community first. I made this the first commandment of online communities last year and I believe it's still one of the most important tenets, if not

the most important. Get this right and it's not if you'll succeed in social business, but by how much. As I said then, "communities exist to serve the needs of their members" and themselves second if they intend to have a successful long-term relationship, as in most human relationships.

6. Add a social dimension to your business processes. Slowly, steadily, and where it makes sense. Like we learned on the Web, we close down and make private far too much information and activity in our businesses. A great deal of what we do in business greatly benefits from transparency, additional eyes, and more input with contributions from different perspectives. We often shy away from scrutiny and what we perceive as meddling but this is a naive and I'll say it, an often childish, point of view. Social business doesn't mean we throw open the doors to everything automatically as a public process either. But we are usually so far in the other direction that a step towards this is just the right medicine right now. And yes, I get asked this frequently, it applies to any organization, whether it's private, public, government, non-profit, etc.

7. Rethink your views on intellectual property in a highly social world. The famous letter sent by Apple to the little girl who had ideas about how to improve the iPod is a classic example of how we still look at business in an anti-social way. We are moving from the All Rights Reserved era of copyright, patents, and commercial licenses to the Some Rights Reserved era of Creative Commons and open source licenses. Value will pour in over the network to social businesses that are ruthlessly fair with their contributors (really, their partners.) Don't make little girls cry.

8. You manage to what you measure; use a social yardstick. Being social on the network in constructive ways is not something the businesses are measured for yet on Wall Street. Social analytics, however, are already here and this story is about individuals anyway. If workers aren't measured by how effective they are at creating value on the network, they will just focus on what they are measured on to get their recognition, raises, and promotions. This is a complex subject that will often have very different ground rules for different organizations. Understanding it for yours and using the right measures will take time to achieve but ultimately will be very important to becoming a social business.

9. Do not use social channels for traditional push communication. Classic examples: Don't use online communities for distributing press releases, product literature, PR, or spokesperson canned messages. Sure, you can always tell your community about something new. But make it personal. You wouldn't send your friend a press release. Neither would a social business. It's a conversation, start one and tell the world what you're thinking.

10. Censorship kills participation. Nothing will stop a social business in its tracks faster than inappropriate censorship. Appropriate censorship is an entirely different subject and involve removing offensive and illegal content from any part of the conversation under your control. The line is hard to find sometimes, and it can often be enormously difficult for companies not to censorship something negative about them, especially when a top manager requests it. But nothing will remove

you from the world of social businesses faster or more effectively. Honest, open conversation is always the better choice and is truly valuable in its own right. Respond to criticism constructively and quickly.

11. If you're not sure where your organization ends and the network begins, you're doing it right. It's another subject that makes traditional businesses very uncomfortable but it's largely manageable and more significantly, important. If you are working closely with customers, partners, employees using social tools (as well as people are potentially want to be in one of those three groups) the more you do it, the more it will seem as if there is one cohesive community. Where one gets a paycheck and what organization's name is on a business card is less important than the fact that everyone is getting more value than if they were doing things in a non-social way.

12. Healthy social businesses explicitly extract value from the network. This also isn't talked about enough and it's not shameful subject at all as long as it's forthright (it's also about give and take; you can't take if you don't give). The basic rule: Everyone involved in a social relationship must get something out of it or there's no reason for it. Being social for it's own sake may generate downstream value accidentally but social businesses will often have a long list of intentional reasons they are being social. This can range from gathering new product ideas (even jointly co-designing products with the network: aka crowdsourcing), identifying trends in their customer bases, to helping partners build on top of their ecosystem. Peer production has become an enormously important force for open business models and social business are based on this concept.

There are almost certainly a lot more rules for social businesses, but we're still learning them. The economic models, the ROI, and the opportunities are all there for those that will look for them, but changing out thinking and becoming social business "natives" is going to be the biggest challenge.

11 Un blog d'entreprise, c'est bien. Un réseau social aussi mais n'oubliez pas les wikis !

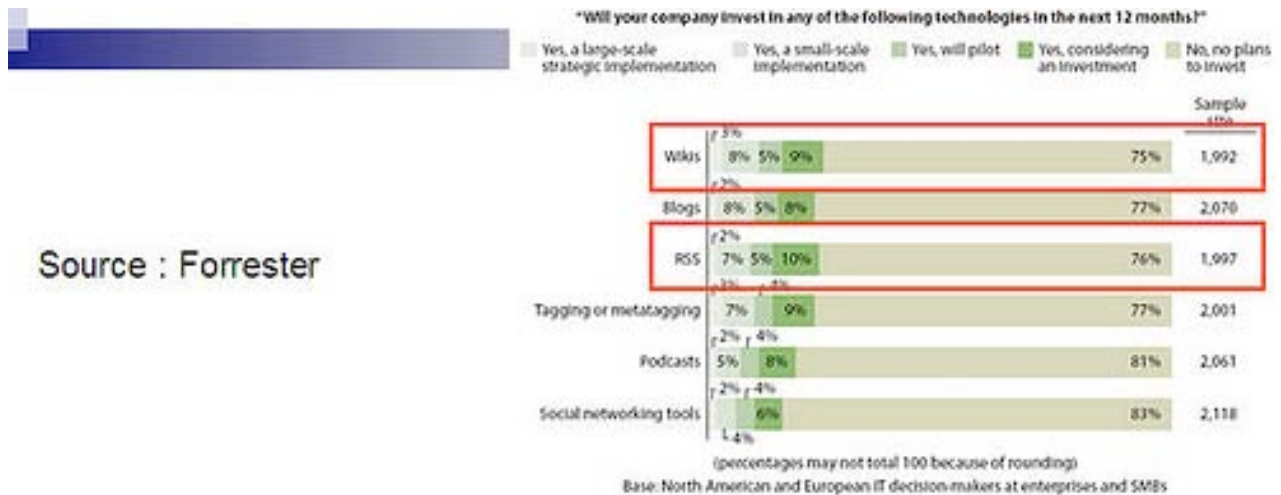
emergenceweb.com/blog/, 4 mai 2009

C'est en relisant le bouquin Wikinomics, de Don Tapscott, que l'idée m'est venue ou plutôt une série de questions... Pourquoi ne parle-t-on actuellement que des réseaux et médias sociaux, que des blogues, de Twitter, Facebook, LinkedIn, etc ? Pourquoi les wikis sont-ils presque tombés dans l'oubli ? Pourquoi seulement la conversation et pourquoi pas la collaboration ? Le Web 2.0 ne serait-il qu'un phénomène d'exposition de soi et à la limite, de participation ?

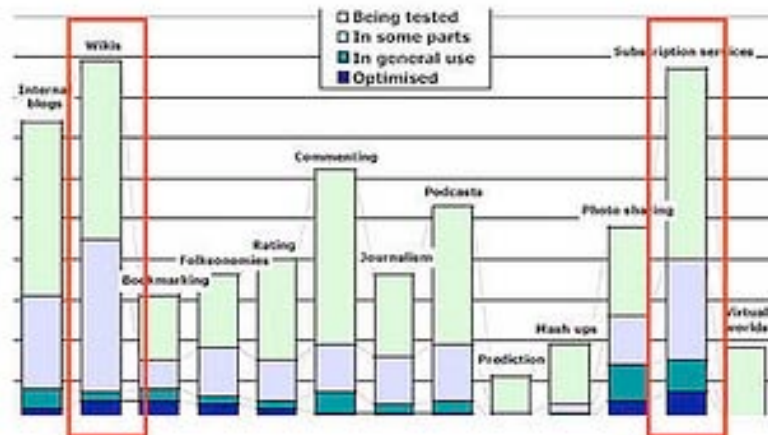
Ce qui expliquerait que bien peu d'initiatives wikis atteignent un large public, à l'exception de Wikipedia. Et pourtant, les wikis sont et de loin plus populaires que les blogues et les réseaux sociaux en entreprise. Ironique tout de même...

Habituellement, les entreprises sont à la remorque de la société et du Web pour ce qui est de l'adoption des technologies du Web 2.0. Et pourtant, dans ce cas, c'est le contraire.

Que ce soit en Amérique du Nord ou en Europe, ce sont, en fait, les wikis et les fils RSS qui sont les principales technologies du Web 2.0 utilisées par les entreprises, comme le font foi ces deux graphiques, l'un de Forrester et l'autre publié par Jane McConell.



Source : Forrester



Source : NetStrategy

Ces derniers datent de 2007-2008 mais un sondage fait par Toby Ward, sur intranetblog.com donne une idée tout aussi cohérente de l'avance qu'ont les wikis sur les autres technologies en termes d'adoption par les entreprises.

- 43% have intranet **blogs** (10% enterprise deployment); 11% have no plans or interest
- 47% have intranet **wikis** (16% enterprise deployment); 10% have no plans or interest
- 23% have intranet **podcasts** (6% enterprise deployment); 30% have no plans or interest
- 17% have intranet **social networking** (5% enterprise use); 20% have no plans or interest
- 21% have intranet **content tagging** (9% enterprise use); 24% have no plans or interest
- 37% have intranet **RSS** (12% enterprise use); 12% have no plans or interest
- 47% have intranet **discussion forums** (20% enterprise use); 10% have no plans or interest
- 46% have intranet **instant messaging** (28% enterprise use); 20% have no plans or interest
- 8% have intranet **mashups** (3% enterprise use); 46% have no plans or interest
- 48% of organizations using **SharePoint** for Intranet 2.0 tools

L'étude de Ward indique aussi une autre réalité d'entreprise. Même si elles intègrent les wikis et les fils RSS, ces dernières en sont encore à l'ère des intranets 1.0, de la messagerie instantanée et des forums de discussion et si elles envisagent de passer à l'entreprise 2.0 en intégrant ses outils, 48 % d'entre elles le feront avec SharePoint !

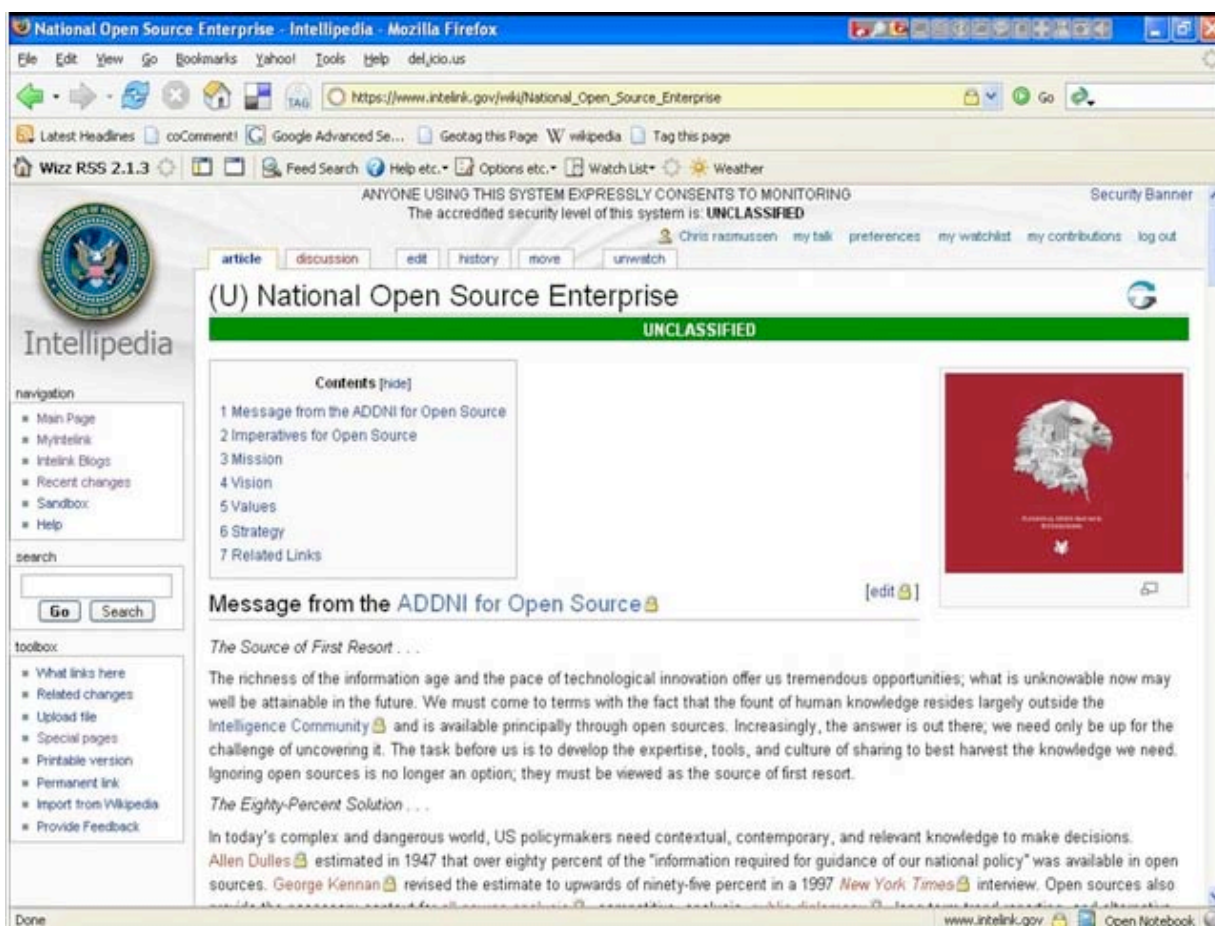
Très intéressant... Et très nord-américain comme attitude. La majorité des entreprises ici, comme chez nos voisins du Sud, ont largement intégré les technologies du Web 1.0, technologies dites «propriétaires», dominées par les grands fournisseurs de produits «licenciés» que sont Microsoft, IBM, SAP et autres. Donc, avec de larges et coûteux investissements, pas question de laisser tomber ces dernières pour des solutions en code source ouvert ou l'intégration de logiciels libres...

Mais ça, c'est un autre débat... Mené, entre autres, par Cyrille Béraud, de Savoir-faire Linux, qui poursuit le gouvernement du Québec pour son prétendu favoritisme dans ses appels d'offres, envers Microsoft.

Les wikis, c'est du concret...

Pour en revenir aux wikis, leur utilisation en entreprise donne des résultats à la fois spectaculaires et très probants. Dans son bouquin, Tapscott parle de l'expérience de l'institution bancaire Dredner Kleinwort Wasserstein, qui a introduit plusieurs pilotes de wikis en 2006. Après 6 mois le trafic dépassait celui de l'intranet. De plus, les usagers ont coupé de 75 % leur usage du courriel et l'entreprise a coupé de moitié le temps passé en réunions... À l'origine de ce projet, JP Rangaswani, CEO de l'année en 2003 et que j'ai rencontré à LeWeb07 à Paris où il était un des rares conférenciers à parler du Web 2.0 en entreprise. J'avais donc publié ce billet.

Tout aussi efficace comme expérience mais bien plus spectaculaire, c'est ce qu'a fait la CIA avec son projet Intellipedia, mené de main de maître par Don Burke et Sean Dennehy et leur partenaire commercial, nul autre que Google...



Voici ce que j'en disais à la suite d'une présentation faite en juin 2008 à la conférence Enterprise 2.0 à Boston. Efficace et spectaculaire... Deux mots qu'on n'associe guère aux wikis et pourtant... Ces derniers sont aussi à la base du succès de SocialText, le principal fournisseur de wikis pour les entreprises, hors du giron des grands fournisseurs. Leur slogan est porté fièrement par son fondateur, Ross Mayfield : «Do it the Wiki Way»...



Ci-haut, un montage que j'ai fait avec Ross, son Tshirt «Wiki Way» et leur ancienne page d'accueil, qui montre bien l'aspect pratique de l'utilisation des wikis par les entreprises. La nouvelle page d'accueil de leur site «parle» moins...

Un wiki comme CMS ?

J'aime aussi beaucoup le travail que fait ici au Québec, l'ami Marc Laporte dans le domaine du wiki libre. Marc est une figure internationale dans le domaine et offre une alternative bon marché pour les PME et organismes et associations qui n'ont pas de grosses architectures technologiques traditionnelles à protéger. Marc travaille dans le cadre du projet TikiWiki, projet qui est présenté ainsi :

«TikiWiki CMS/Groupware, is a powerful, multilingual wiki-based Content Management System (CMS). Tiki can be used to create a wide range of web applications, sites, portals, intranets and extranets...»



Le REPEX est une association québécoise que utilise TikiWiki comme CMS générateur de son site Web et d'espaces collaboratifs wikis pour les membres.

Pourquoi le wiki est-il moins glamour que le blogue ou le réseau social ? Peut-être parce qu'il fait un travail de terrain efficace. Celui de regrouper des équipes de travail, de générer des historiques de projet et de les archiver, qu'il permet de travailler sur un seul document au lieu de se perdre en versions, de réduire ainsi le nombre de courriels et comme pour TikiWiki, de remplacer les vieux et lourds CMS... Bref, des résultats concrets et quantifiables en termes de ROI.

En terminant, qu'il me soit permis de vous présenter une autre initiative wiki digne de mention, celle-là dans le milieu de l'éducation. Alors, voici un projet intéressant imaginé par un certain Jeremy, qui termine actuellement ses études de Doctorat à la Georges Mason University et qui y est probablement chargé de cours.

12 New Journalistic Storytelling www.mondaynote.com, 10 mai 2009

From multimedia productions, to Computer Assisted Reporting

Last Thursday, I presented a series of great news related multimedia productions before a group of students of the Sciences Politiques School of Journalism where I happen to have a small gig. I was curious to see their reactions. Too often, journalism students are mostly interested in the pursuit of a "voie royale". This is especially true of those following a high-end academic path such as "Sciences Po"; they yearn to write for big newspapers, especially on noble beats such as foreign policy and politics. Fine. Grand ambitions are healthy.

Last year, as I was coaching another group on the handling of daily editorial meetings for a fictitious newspaper, I started to worry. In the real world, their editorial output would have been boring, un-commercial. Many in that group of students found me of the utmost vulgarity as I discouraged front-page stories covering elections in Zimbabwe, for example. Instead, I tried to ingrain into their well-wired brain the charms of explanatory journalism (I was fresh coming out of six years at 20 minutes, which was, after all, a solid success — 2.7m readers — and based on a good journalism mix).

This year's group is different. They are two years younger, hence more realistic about their professional future. I helped them build a decent blog titled "Matière Crise" featuring untold (as much as they could) aspects of the economic crisis. They did fairly well, I think. For the last sessions, we decided to look into the best alternative ways to present news. I relied mostly on New York Times productions such as the extraordinary "Choosing a President", an exceptional multimedia feature, but also on more accessible webcasts such as "One in 8 million" a moving tribute to the diversity of the New York population built simply on black & white aesthetics and on a powerful narrative. To these students, I tried to show how multimedia production could encompass a wide variety of subjects. These included investigative works like the superb web piece about the cynical communication strategy employed by Secretary of Defense Donald Rumsfeld during the War in Iraq.

On the positive side, the students were quite interested by this form of storytelling. On a more negative side, I realized how unprepared they were to get into an authoring, technical and creative domain that might engulf a large part of their professional future. Journalism schools underplay an important part of the training of aspiring journalists: the development of technical skills. To most grown-up news people, drilling into arcane science of Flash or of other web production tools is as inappropriate as talking about editorial marketing (another field in which J-schools are out of touch).

The profession ought to pause for a moment and think about that.

Great multimedia productions involve precisely the convergence between journalistic insights and technical skills. This is well told in this interview of the New York Times' multimedia crew. Most on staff have journalistic training greatly enhanced later by the acquisition of technical skills. To some degree. Of course, very few multi-talented people combine good storytelling skills and knowledge of computer programming languages. Aaron Pilhofer, for instance, falls into that category. He is the editor of Interactive New Technologies at the NY Times.

The New Journalism: Goosing the Gray Lady

What are these renegade cybergeeks doing at the *New York Times*? Maybe saving it.

By [Emily Nussbaum](#) Published Jan 11, 2009

36 Comments | [Add Yours](#)



Aron Pilhofer, Andrew DeVigal, Steve Duenes, Matthew Ericson, and Gabriel Dance.
(Photo: Mike McGregor)

In 2007, to a deputy managing editor and to the CTO of the paper, he pitched the urgent need for launching a unit in experimental journalism. As he explained later in *New York Magazine*, “The proposal was to create a newsroom: a group of developers-slash-journalists, or journalists-slash-developers, who would work on long-term, medium-term, short-term journalism — everything from elections to NFL.” As *New York Mag* put it, “This team would “cut across all the desks,” providing a corrective to the maddening old system, in which each innovation required months for permissions and design. The new system elevated coders into full-fledged members of the Times—deputized to collaborate with reporters and editors, not merely to serve their needs”. Says Pilhofer: “It was surprisingly easy to make the case”. Now this entirely self-taught multimedia editor oversees a team of web programmers able to handle the sophistication required of such a high audience website.

Ambitious multimedia storytelling doesn’t work simply by assembling sets of pictures along with a voice over. For the best teams, the expertise involves handling complex data streams, statistics, Geographical Information Systems (GIS) and 3D to design complex map-based narration like in this account of a climb to

the Mount Kilimanjaro (a story awarded by the Society for News Design). But without the capability to articulate and to “stage” a subject, the best programmers are useless (and vice versa, lousy multimedia translation of a great story can lead to a complete blunder). Therefore, it is critical for journalists to learn how to transform complex sets of raw data into a compelling production.

Consider the National Institute on Computer-Assisted Reporting. NICAR is part of the Investigative Reporters and Editors (IRE) organization, a nonprofit structure dedicated to improving the quality of the investigative reporting. IRE is tied to the University of Missouri — which itself partners with the Sciences Po School of Journalism in Paris. NICAR has a stunning database covering topics from crime to economy, health or public programs; such content goes far beyond the usual government files that can be handled through Excel. Going back to 1989, we have full-blown relational databases allowing complex treatments, data mining and reduction. In addition, to promote the use of their libraries, IRE and NICAR provide conferences, training sessions, at very affordable prices.

By the way, the development of database knowledge is not a sideshow. Analyzing, deciphering and staging raw data is at the core of the next evolution of the World wide Web — as said its inventor Tim Berners-Lee, calling for everyone to “free raw data” on the Internet (see his talk at the last TED Conference).

Where am I heading with this ? Five things should be considered when training journalists, whether in schools or in companies.

1. Production skills. Scripting, staging a story are now key elements in modern journalistic storytelling. It is about designing mockups, showing how the story will unfold, finding the best viewer interactions, the type of media that will be more appropriate at what time, etc. I say this to my students at Sciences Po : train yourself on PowerPoint ; it can be a great tool to pre-design rich multimedia stories or even to complete a simple but clever one for a blog. Many easy-to-use tools dedicated for multimedia productions such as SoundSlides are also helpful.
2. Dealing with complexity, handling datasets, from public statistics to GIS. These are key instruments to spread knowledge in an increasingly visual society. Pr. Hans Rowling’s video with its mind-blowing use of statistics on global development has been viewed about 200.000 times. His talent was mainly to convert sets of complex stats into an attractive format, using a program (Gapminder), that is now available as a widget on Google Apps.
3. Enroll pure technologies competences. Journalists need to learn how to deal with techies. Cross-pollination between the two is crucial.
4. Encourage nerdy tendencies among students or rookies journalists. In doing so, they will dramatically increase their employability.
5. Teach them how to sell their work, skills, passion. This ranges from setting pro-like blogs to — yes — creating their own tiny company, the commercial vehicle

for rising above the crowd and monetizing their work.

This is what I'm saying to the aspiring journalists I coach. I'm even able to convince some that, in fact, these troubled times in the media bear great opportunities to develop the storytelling techniques of the future.

13 Mobilité : nous sommes en train de vivre une nouvelle rupture **pisani.blog.lemonde.fr, 11 mai 2009**

Les Etats-Unis ont longtemps figuré à la traine en matière de téléphonie mobile. En quelques mois (lancement de l'iPhone et d'Android, le projet de Google) Silicon Valley est parvenue à remettre l'innovation sur le territoire des applications où elle reste souveraine.

J'ai demandé à Georges Nahon, patron des Orange Labs de San Francisco (oui, cet Orange-là), ce qu'il en pensait. Extraits.

Georges Nahon – Je suis frappé par le déplacement de l'énergie des développeurs qui sont de plus en plus attirés par des plateformes comme l'iPhone.

Ce qui est nouveau, c'est le recours à des applications spécifiques pour télécharger l'information du « content cloud », le nuage des contenus. La consommation se fait au moyen de « content apps » qui permettent de lire le New York Times, par exemple, sans passer par Safari [le navigateur de l'iPhone].

Le G-Phone [qui fonctionne sur la plateforme Android] connaît une évolution comparable.

Q – Quelle est l'importance de cette évolution ?

R - C'est là que se situe le potentiel d'innovation le plus grand du moment. La plateforme des ordinateurs personnels se stabilise. Plus personne n'a besoin qu'ils soient plus rapides ou plus puissants.

Il est également intéressant de constater que grâce à l'iPhone on parvient à convaincre les gens d'abandonner le navigateur.

Q – Si on continue dans cette direction, ne faudra-t-il pas un programme pour intégrer toutes ces applications de contenu ?

Bien sûr. Il faudra trouver un système d'intégration. Il y a encore des problèmes à résoudre qui me rendent mon optimisme quant au futur de l'innovation.

Le potentiel est énorme et je trouve particulièrement intéressant le relai rendu possible par certains éléments propres au mode nomade tels que la localisation,

l'accélération ou la vitesse de déplacement.

A quoi il faut ajouter que le mobile est la meilleure plateforme pour le déploiement de capteurs (pour mesurer pression, humidité, lumière, entre autres).

Q – Quelles perspectives cela ouvre-t-il en termes commerciaux ?

R – Le modèle est connu et fonctionne bien. On donne son numéro de carte de crédit une fois pour toute et ensuite on peut cliquer en toute liberté pour acquérir des contenus de qualité.

C'est l'environnement qui compte. Il recrée les conditions d'achat simple [avec l'iPhone d'Apple comme avec le Kindle d'Amazon]. A ces deux grands il faut ajouter PayPal qui, adopté par un grand nombre d'entreprises, permet un fonctionnement sans problème.

Tous ces éléments pourraient fonctionner en faveur de la presse.

Q – Je ne crois pas que la « mobilité » suffise pour expliquer de tels déplacements. Quels sont les enjeux ?

R – L'important n'est plus de parler au téléphone.
La clé est la notion d'appareil individuel et la possibilité d'être toujours connecté.
C'est la vie de l'individu en temps réel qui se joue là.
Les jeunes ouvrent le chemin et entraînent les vieux.
Nous passons de l'utilitaire à l'essentiel. Nous sommes en train de vivre une nouvelle rupture dont les enjeux sont plus importants que ceux qu'avait introduit Gutenberg.

Q – Quelle importance a le mobile dans votre vie ?

Quand j'étais petit, l'appareil le plus individuel était la radio que j'écoutais la nuit sous les draps. Mais l'information y circulait à sens unique. Quant au téléphone, l'appareil communiquant d'alors, c'était la guerre dans la famille pour l'utiliser.

Aujourd'hui je gère mes relations depuis mon mobile. Il me permet de me communiquer avec mes réseaux. Ces derniers jouent un rôle chaque jour plus importants. Je suis convaincu que c'est grâce à eux que nous sortirons de la crise.