

Angie

VS

La veille stratégique
du groupe ANGIE

septembre 2009

veille stratégique

ANGIE -- SEPTEMBRE 2009

03 **Web 2.0**

The real-time Web : a primer, Part 1

Comment fait-on un intranet 2.0 ?

Le Web à la puissance 2 : le Web 2.0 cinq ans plus tard

14 **Technologie**

Nouvelle tendance lourde : ce qui est good enough !

15 **Réseaux**

Internet ne sera bientôt plus qu'une toile sociale

To buzz or not to buzz

18 **Usages**

Comment intégrer la sérendipité ?

Comment Internet transforme les habitudes de lecture

L'Internet en entreprise est en légère baisse

Génération Y et baby boomers : même combat

Attention brouillard

25 **Multicanal**

Web + print : a powerful combo

Vidéo dans un magazine : quand les médias traditionnels tentent d'émuler le Web

source : http://www.readwriteweb.com/archives/the_real-time_web_a_primer_part_1.php

The Real-Time Web : A Primer, Part 1

This is part 1 of a three-part series on the fundamental characteristics of the **real-time Web**.

Like cloud computing less than a year ago and social networking two years ago, the real-time Web is the new black on the tech circuit. The trend has been publicly bandied about this summer, starting with a few industry get-togethers, followed by several enthusiastic testimonials from investors (notably angel investor Ron Conway's widely posted list of ways for Twitter to monetize). It was then capped by a glowing report in BusinessWeek in early August.

That a serious trend is on the rise would not be doubted by those watching Twitter's rise in usage and media popularity. In fact, the debate this summer has centered not on whether something is afoot but rather on what to call it. Ron Conway favors «now media» in the belief that it's a media phenomenon. But most commenters, led by several bloggers and lead investors, prefer to call it «real-time Web» («real-time stream» is also popular).

The trend is not with Twitter alone. Just as the social Web was more than Friendster, then MySpace, and now Facebook, the real-time Web is more than just 140 characters bursts about what your friends and acquaintances are thinking and doing. The number of people using Twitter (44.5 million in June 2009) and the purchase of FriendFeed by Facebook for \$47.5 million are eye-opening figures alone, but the number of independent developers building on top of and alongside the Twitter platform make it something worthy of close attention. Unlike the social networking space, these are not «Me too» networks or a mess of widget applications. The depth and breadth of the problems that independent developers are addressing are clear evidence that a serious trend has formed, one with significant implications for both the technological infrastructure of the Web and for the companies that rely on the Web.

As with other recent waves of innovation (Web 2.0 and cloud computing, for example) there is no single definition of what the term «real-time Web» means. As a result, it is used as a catch-all phrase for a number of developments underway.

At this point, we can identify that the real-time Web...

1. is a new form of communication,
2. creates a new body of content,

3. is real time,
4. is public and has an explicit social graph associated with it,
5. carries an implicit model of federation.

A New Form of Communication

One obvious way of looking at Twitter is as a new form of communication, with its own protocols and ways of doing things, and with similarities to instant messaging (IM) and email. The timing of communications on it is near synchronous (i.e. it is a continuous stream of up-to-date messages), and its tone is conversational and authentic (marketing messages and ghost tweeting are frowned upon, at least for now). Like IM, email, texting, and even the telephone, technical constraints (in this case, a 140-character limit) create a rather special conversational structure, giving Twitter-speak its own distinct mode of communication.

This arbitrary limit also simplifies its usage, which has had a tremendous effect on the adoption rate. For one, the limit makes it easy for adopters to pick up the general etiquette, and thus the barrier to participate is much lower than it is for most things tech. Plus, the technology threshold is low: no authoring software or templates (as one might have for a blog) are needed, nor do you have to create an extensive profile, as you do with social networking. Figures suggests that many independent bloggers, especially in technology, media, and political sectors, have dramatically reduced their blogging schedules, preferring instead to publish their thoughts, or refer to the thoughts of others, in 140-character segments throughout the day, rather than regularly come up with 500-word blog posts.

One consequence of the 140-character limit (and a key reason why the real-time stream is so easily adaptable to other uses) is that messages are largely atomic in nature. Each refers to an individual item: a thought, link, event, product, person, or company.

They also typically contain some evaluative or emotional component, such as «Look at X because it's cool or interesting» or «I support Y» or «I disagree» or «this is no good.»

This discrete nature of Twitter messages means that items, and the sentiments attached to them, can be extracted and then aggregated, allowing us to measure the activity being generated around a particular subject and, in some cases, the general feeling about it. This is not unlike the way buy-and-sell orders signal interest in a stock; but in this case, any popular subject matter can be tracked. In combination with other factors, this discrete nature and emotional component allow for some interesting usage and applications.

This deconstruction of content is not limited to Twitter. The movement to expose underlying data and make it more actionable is gaining momentum across industries and platforms. One example is the move to report financial data in XBRL format (eXtensible Business Reporting Language). Another is the growing use of microformats and RDFa, which are small patterns of HTML that represent data on commonly published subjects on Web pages, such as people, events, blog topics, reviews, and tags. Twitter's character limit and accessibility, however, are the simplest and most recognized example of how elements of connected data can provide value both individually and in aggregate.

The Power of Constraints

One of the more magical aspects of Twitter is that it reminds us that arbitrary constraints can have a liberating and profound effect on creativity. It sounds counter-intuitive, but coming up with a host of examples doesn't take long. If a group of high school students were given the choice between writing an essay about their summer vacation or writing a 300-word essay on the funniest thing that happened in the last three weeks, we could easily guess which would get their pens moving faster and lead to more imaginative results.

Poetry shows a similar relationship between constraint and inspiration. Whether having to keep to a certain meter or follow a particular rhyming scheme, poets come up with turns of phrases and ideas that they might not have otherwise happened upon if they did not need to fit words into a pattern. The limitations also give them license to play with language in a way that would not make sense or be valued in other modes. The same goes for music, with its meter and form, and even TV shows and movies, whose time restrictions and story constraints can make for enjoyable, funny, scary, or moving experiences.

A New Body of Content

Another characteristic of the real-time Web is that it gives the world a new body of content, one that, unlike IM or email's, is largely public.

Plus the underlying APIs allow third parties to make use of the data through programs, thus extending the reach of the content. (Only 20% of Twitter traffic comes from the site itself. The other 80% comes from users accessing

the platform through APIs.) Ron Conway and other proponents of the real-time Web see this new body of content as a great opportunity for investment, with the potential for companies to shape, extend, present, and amplify it in any number of ways.

On the surface, people consume this body of content simply by reading messages from people they follow. Much like a stock ticker, these messages scroll across whatever client they use to access it. When it first launched -- without the scale, celebrities, and business leaders -- many people failed to see the value of this mode of interaction. It was interesting, but not compelling. Now with its scale, the personalities using it, and a better general understanding of how to use it (less about your breakfast, more insight, reaction, and commentary), the channels have become fascinating -- overwhelming if you follow a lot of people, but fascinating nonetheless.

The tipping point in Twitter's adoption rate came when its stream became searchable. This happened in July 2008, when Twitter purchased a tiny search company called Summize and renamed it Twitter Search. The acquisition made it easier for users and third parties to pull specific words and tags from the Twitter stream.

This new capability revealed another layer of value, because it enabled people to access particular threads of information. Users could now search for other users, words, and specific topics. An example from earlier this summer was the aggregation of the steady stream of messages about the green revolution in Iran. With APIs, we could create filters to keep constant track of a person, item, or topic. Real-time search and filtering are still primitive, though, and a tremendous effort is being made to improve them. As one investor puts it, a lot of investment is being made «to build filters that give you only the portion of the firehose that makes sense to you.»

Content in digital format is not really new. We saw this with early Web pages, then MP3s, blogs, videos, social network profiles, and so on. The difference is accessibility. Web pages have to be crawled and indexed, which limit the derivative use and retransmission of their data. RSS provided a revolutionary way to syndicate content and made it much easier to process by machine.

The accessibility of the Twitter stream via APIs extends this syndication idea even further by providing much greater immediacy and fidelity. As Twitter and third parties introduce better filtering mechanisms, that stream and, by extension, other content formats on the Web will be able to be more effectively harnessed and extended.

Inside Baseball Twitter

More advanced uses of Twitter, such as retweeting, direct messaging, and thread tagging, make it a bit more of an insider's game, but even their limits makes them not all that difficult to pick up. The interesting thing is that

these uses (RT for retweet, @username for mentions, and #keyword for hash tags) can be followed mechanically and used to capture these derivative streams.

Guest author :

Ken Fromm is a serial entrepreneur who has been active during both the Internet and Web 2.0 innovation cycles. He co-founded two companies, Vivid Studios, one of the first interactive agencies, and Loomia, one of the

top recommendation, discovery, and personalization companies. He has worked at the leading edge of recommendations and personalization, interactive development, e-commerce and online advertising, semantic technologies and information interoperability, digital publishing, and digital telephony.

He is currently advising a number of startups and looking at the next big thing in Web 3.0. He can be found on Twitter at @frommww.

source : <http://www.duperrin.com/2009/08/28/comment-fait-on-un-intranet-2-0/>

Comment fait-on un intranet 2.0 ?

Le web 2.0 engendre l'entreprise 2.0

qui est motorisée par son web à elle, **l'intranet**.

Il est donc logique que ce dernier finisse par hériter, lui aussi, du **qualificatif 2.0**.

Là où les choses se compliquent, c'est lorsqu'une personne curieuse ou dument mandatée par sa hiérarchie arrive avec la question fatidique : "comment faire pour que mon intranet devienne 2.0 ?".

Devant le regard plein d'espoir de son interlocuteur, le "spécialiste" prend alors le plus souvent un air gêné et bredouille un "ça n'est pas si simple..." qu'il sait malheureusement décectif.

Ou alors il part dans un long monologue assuré et se voulant rassurant afin de montrer qu'il a tout compris alors qu'il a simplement oublié de s'intéresser aux besoins cachés derrière cette demande... Essayons donc d'y voir un peu plus clair.

Qu'est-ce qu'un intranet ?

Autant commencer par le commencement. Attention, il n'y a pas de bonne réponse à cette question. Il n'y aura que la réponse que vous fera votre interlocuteur (et encore il importera de creuser la réalité de la situation derrière une expression de besoin souvent maladroite).

Suivant les personnes l'intranet est un espace où l'entreprise met de l'information a destination des collaborateurs, pour d'autres il s'agit d'un endroit où ces derniers auront accès à des applications métier, pour d'autres enfin il peut s'agir d'un espace à leur disposition pour s'organiser et travailler hors des applications métier.

Que votre interlocuteur soit de la Dir'Com, de la DRH, de

la DSI, d'une direction métier voire un manager pour son équipe, vous aurez autant de vision différentes du rôle de l'intranet. Et pas nécessairement compatibles entre elles.

Et l'aspect 2.0 ?

Ce que votre interlocuteur entend par 2.0 dépend en partie de la réponse à la question précédente. On a souvent tendance à croire que toute demande en la matière revient à une demande de socialisation de l'intranet avec du "User Generated Content", des espaces appartenant aux utilisateurs et administrés par eux, une dimension réseau social etc.. Que nenni !

Combien de demande d'intranets 2.0 se revèlent en fait être une demande pour un système de partage documentaire bien ordonné mais moins rustre que l'existant et où l'idée même qu'un collaborateur puisse émettre un feedback et suggérer des améliorations quant aux dits documents provoque un début de panique.

Combien de fois admet on la possibilité pour le collaborateur de bénéficier d'un canal ascendant pour peu qu'on soit certain que sa voix sera isolée et inaudible du reste de l'entreprise.

Ce qui nous amène à admettre qu'un intranet 2.0 est un mix entre la vision que l'on a de son utilité et de ce qui est culturellement acceptable par l'entreprise. Je vous passerai le coté "techniquement acceptable" qu'il s'agira d'établir

au plus tôt avec la DSI si on ne veut pas voir un beau projet abattu en vol pour avoir tenté de faire un enfant dans le dos aux gardiens du temple.

En fonction de ces facteurs, votre intranet 2.0 pourra donc être :

- un intranet 1.0 auquel on aura ajouté de l'AJAX histoire de faire joli.
- Un dispositif cloisonné de remontée d'information du collaborateur vers les directions de l'entreprise.
- Un annuaire un peu plus riche que l'ancien
- la possibilité d'accéder à des applications métier sur l'intranet, avec un navigateur. (Si si...)
- un facebook-like professionnalisé.

Le tout avec des procédures de contrôle, de modération, dépendant à la fois de la culture locale et des domaines traités. Ce qui prouve bien que si on "oublie" la première question ou qu'on la traite par dessus la jambe on risque vite de se retrouver hors sujet.

Un jour, la convergence

Bien évidemment il semble évident qu'un jour l'intranet sera un mélange de tout cela. Ou il ne sera plus une vitrine des services centraux mais le prolongement de l'activité réelle des collaborateurs sur le seul espace où tous peuvent se retrouver sans contrainte d'espace et de temps. D'ailleurs on s'interrogera ce jour là sur la notion même d'intranet, les grandes évolutions de l'entreprise rendant le intra de plus en plus inapproprié pour un espace de plus en plus interconnecté avec les réalités extérieures. Le terme d'internet d'entreprise sera certainement plus approprié à cette réalité nouvelle. Mais pour revenir à nos moutons, et même si certaines entreprises avancent déjà

sur cette convergence, il est inutile et contre productif de présumer que la personne qui se renseigne sur l'intranet 2.0 veut en arriver là. Peut être n'arrive-t-elle même pas à conceptualiser cela, peut être cela lui fait il peur et, tout simplement, cela est totalement décalé par rapport à son besoin ressenti.

Il importe donc de lui présenter l'intranet 2.0 en fonction de son besoin et de ce qui est acceptable à un moment donné. Le projet sera peut être l'occasion de poser les premières pierres de quelque chose de plus abouti dans le futur, mais il ne sert à rien d'être trop ambitieux au départ lorsque le terrain n'a rien de fertile. Essayez donc de parler de réseau social à quelqu'un qui veut partager des pdf et des powerpoints dans un espace convivial et vous m'en direz des nouvelles.

Conclusion : une question d'output

A part pour les experts de la question, l'intranet 2.0 n'existe pas. Ou plutôt il a une forme différente dans l'esprit de chaque interlocuteur, même au sein d'une même entreprise. Ce qui, pour éviter les malentendus et s'assurer que tout le monde y trouvera son compte, implique :

- que l'entreprise ne cherche pas à faire un intranet 2.0 mais ait une expression de besoin claire dans laquelle la dimension 2.0 ou sociale trouvera (ou non) sa place.
- que le prestataire se concentre sur l'output désiré par l'entreprise et y réponde au mieux en fonction de l'état de l'art.

La solution finale pourra, au bout du compte, être qualifiée de 2.0 ou pas en fonction des critères de chacun. Mais avant cela, un besoin est un besoin, sans qu'il ait besoin de versionning.

source : <http://www.internetactu.net/2009/09/01/le-web-a-la-puissance-2-le-web-20-cinq-ans-plus-tard/>

Le Web à la puissance 2 : le Web 2.0 cinq ans plus tard

On ne présente plus vraiment **Tim O'Reilly** et **John Battelle**.

Tim O'Reilly, des éditions O'Reilly, est devenu l'un des gourous **incontournables du web**.

Initiateur - et promoteur - de la notion de Web 2.0, il demeure l'un des plus fins observateurs du changement technologique. John Battelle, journaliste, auteur de La révolution Google est quant à lui l'un des spécialistes

des moteurs de recherche. Ils ont commis, à l'entrée de l'été, un texte important, essayant de définir, 5 ans après l'apparition de la notion de Web 2.0, l'émergence d'un nouveau paradigme, entre le Web 2.0 (celui des plates-

formes sociales) et le Web 3.0 (le web sémantique), comme l'explique très bien Frédéric Cavazza. Un terme qui s'efforce de mettre en cohérence l'évolution du web des plateformes 2.0 vers le temps réel, les écosystèmes de données, les objets communicants...]

C'est là le Web Squared, ce web à la puissance 2, ce web exponentiel que proposent O'Reilly et Battelle. Après avoir déplacé les utilisateurs au coeur du système (Web 2.0), ce Web² s'intéresse aux données. Ce sont elles la nouvelle puissance du web ! On passe d'un web 2.0 qui exploite l'intelligence collective des hommes à un Web² qui exploite l'intelligence collective des capteurs et des données... Un texte important, qui méritait une traduction.

Il y a cinq ans, nous lançons une conférence sur une idée simple, qui est devenue un mouvement. La Conférence originale Web 2.0 (dorénavant le Sommet Web 2.0) a été conçue dans le but de redonner confiance à une industrie déboussolée après l'éclatement de la bulle internet. Le Web n'en était qu'à ses premiers temps, avançons-nous. En fait, il était en voie de devenir une plateforme robuste pour une génération d'applications et de services informatiques qui allaient transformer notre culture.

Dans notre programme initial, nous nous demandions pourquoi certaines entreprises avaient survécu à cette bulle, tandis que d'autres avaient échoué si lamentablement. Nous observions également l'éclosion d'un ensemble de startups et cherché à comprendre pourquoi elles se développaient si rapidement. Les réponses nous ont aidés à comprendre les principes du marché sur cette nouvelle plateforme.

Notre principale intuition était que « le réseau en tant que plateforme » signifiait bien davantage que simplement fournir de vieilles applications via le réseau (« le logiciel comme service ») ; cela signifiait à mesure que leur des applications qui s'amélioraient à mesure que leur nombre d'utilisateurs augmentait, en exploitant les effets de réseau, non seulement pour gagner de nouveaux utilisateurs, mais aussi pour apprendre et progresser à partir de leurs contributions.

De Google et Amazon à Wikipedia, eBay et Craigslist, nous constatons que le logiciel jouait un rôle facilitateur, mais que la valeur était créée par et pour la communauté des utilisateurs. Depuis, de nouvelles et puissantes plateformes, telles Youtube, Facebook et Twitter, ont démontré cette même idée de nouvelles manières. Le Web 2.0 consiste à exploiter l'intelligence collective.

Les applications de l'intelligence collective reposent sur la gestion, la compréhension et l'exploitation de quantités massives de données générées par les utilisateurs en temps réel. Les « sous-systèmes » du système d'exploitation internet qui émerge sont de plus en plus des sous-systèmes de données : localisation, identité (des personnes,

des produits, des lieux), et les écheveaux de sens qui les lient entre eux. Cela produit de nouveaux leviers davantage concurrentiels : les données sont le « Intel inside » de la prochaine génération d'applications informatiques.

Aujourd'hui, nous réalisons que ces idées n'allaient pas seulement dans la bonne direction, mais qu'elles se sont aussi appliquées à des domaines que nous ne pouvions qu'imaginer en 2004. La révolution des smartphones a déplacé le Web de nos bureaux à nos poches. Les applications d'intelligence collective ne sont plus seulement activées par des humains tapant sur des claviers, mais, de plus en plus, par des capteurs. Nos téléphones et nos appareils photo deviennent les yeux et les oreilles des applications ; des capteurs de mouvement et de localisation indiquent où nous sommes, ce que nous regardons, et à quelle vitesse nous nous déplaçons. Des données sont collectées, présentées et exploitées en temps réel. L'échelle de la participation gagne plusieurs ordres de grandeur.

Avec plus d'utilisateurs et de capteurs alimentant plus d'applications et de plates-formes, les développeurs sont capables d'affronter les problèmes sérieux du monde réel. En conséquence, les possibilités du Web ne croissent plus de manière arithmétique : elles croissent de manière exponentielle. D'où notre thème pour cette année : le Web à la puissance deux. 1990-2004 : l'allumette a été frottée. 2005-2009 était l'amorce. 2010 sera l'explosion.

Depuis l'instant où nous avons introduit pour la première fois le terme « Web 2.0 », les gens n'ont cessé de nous demander « Et après ? » Comme si le Web 2.0 faisait référence à une sorte de numéro de version d'un logiciel (plutôt qu'à un énoncé à propos de la seconde naissance du Web après la bulle Internet), nous étions constamment interrogés sur le "Web 3.0". S'agira-t-il du Web sémantique ? Du Web sensible ? Du web social ? Du web mobile ? Sera-t-il une forme de réalité virtuelle ?

Il est tout cela, et plus encore

Le Web n'est plus une collection de pages statiques en HTML qui décrivent quelque chose du monde. De plus en plus, le Web est le monde - chaque chose et chaque personne de ce monde projettent une « ombre d'information », une aura de données, qui, captée et traitée de manière intelligente, ouvre d'extraordinaires possibilités et de stupéfiantes implications. Le Web puissance deux est notre façon d'explorer ce phénomène et de lui donner un nom.

Redéfinir l'intelligence collective : une nouvelle participation sensorielle

Pour comprendre dans quelle voie le Web se dirige, il est utile de revenir à l'une des idées fondamentales qui sous-tend le Web 2.0, à savoir que les applications en réseau qui réussissent sont des systèmes exploitant l'intelligence

collective. Beaucoup de gens comprennent aujourd'hui cette idée dans le sens du « crowdsourcing », à savoir qu'un grand groupe de personnes peut créer une œuvre collective dont la valeur dépasse de loin celle que peut produire n'importe quel participant individuel. Le Web dans son ensemble est une merveille de crowdsourcing, comme le sont les places de marchés telles qu'eBay et Craigslist, les collections de divers médias tels YouTube et Flickr, ou encore les vastes collections de flux d'activités personnels que l'on produit sur Twitter, MySpace et Facebook.

Beaucoup de gens comprennent également que l'on peut construire des applications de manière à orienter leurs utilisateurs vers la réalisation de tâches spécifiques, comme l'élaboration d'une encyclopédie en ligne (Wikipedia), l'annotation d'un catalogue en ligne (Amazon), l'ajout de points de données sur une carte (les nombreuses applications web de cartographie), ou la découverte des actualités les plus populaires (Digg, Twine). Le Mechanical Turk d'Amazon a été jusqu'à proposer une plate-forme pour employer des personnes à des tâches que des ordinateurs seuls ne parviennent pas à réaliser.

Mais est-ce vraiment ce que nous entendons par intelligence collective ? L'intelligence, après tout, ne se définit-elle pas entre autres comme cette caractéristique qui permet à un organisme d'apprendre et de réagir à son environnement ? (Notez que nous laissons entièrement de côté la question de la conscience de soi. Pour le moment en tout cas.)

Imaginez le Web (défini au sens large, comme le réseau de tous les appareils et applications connectés, et non l'application destinée aux PC officiellement connue sous le nom de World Wide Web) comme un nouveau-né. Il voit, mais au début, il ne peut concentrer le regard. Il peut sentir, mais il ne connaît la taille de quelque chose qu'en le portant à la bouche. Il entend les paroles de ses parents souriants, mais ne peut les comprendre. Il est submergé de sensations, mais il n'en comprend pas la plupart. Il n'a pas ou peu de contrôle sur son environnement.

Petit à petit, le monde commence à prendre sens. Le bébé coordonne les perceptions issues de ses nombreux sens, distingue le signal du bruit, acquiert de nouveaux talents, et les tâches autrefois difficiles deviennent automatiques.

La question qui se pose est alors la suivante : le web devient-il plus intelligent à mesure qu'il grandit ?

Considérons la recherche d'informations - aujourd'hui la lingua franca du Web. Les premiers moteurs de recherche, en commençant par le WebCrawler de Brian Pinkerton, portaient pour ainsi dire tout à leur bouche. Ils suivaient les liens avec avidité, consommant tout ce qu'ils trouvaient. Le classement s'établissait par la « force brute » des correspondances de mots-clés.

En 1998, Larry Page et Sergey Brin accomplissaient une percée en réalisant que les liens ne sont pas simplement un moyen de trouver de nouveaux contenus, mais aussi un moyen de les classer et de les relier à la grammaire plus élaborée du langage naturel. En substance, chaque lien est devenu un vote, et les votes de personnes compétentes (ainsi mesuré par le nombre et la qualité des personnes qui à leur tour votent pour eux) comptent plus que d'autres.

Les moteurs de recherche modernes utilisent maintenant des algorithmes complexes et des centaines de critères de classement différents pour produire leurs résultats. On compte, parmi les sources de données, celle de la boucle de rétroaction générée par la fréquence des termes de recherche, le nombre de clics d'utilisateurs sur un résultat de recherche, et nos propres recherches personnelles et historiques de navigation. Par exemple, si une majorité d'utilisateurs commence à cliquer sur le cinquième élément d'une page spécifique de résultats de recherche plus souvent que le premier, l'algorithme de Google interprète ceci comme un signal indiquant que le cinquième résultat est potentiellement meilleur que le premier, et ajuste finalement les résultats en conséquence.

Considérons maintenant une application de recherche encore plus récente, Google Mobile pour l'iPhone. L'application détecte le déplacement du téléphone vers votre oreille, et passe automatiquement en mode de reconnaissance vocale. Elle utilise le micro pour écouter votre voix, et décode ce que vous dites, à partir, non seulement de ses algorithmes et de sa base de données de reconnaissance vocale, mais aussi de la correspondance avec les termes de recherche les plus fréquents présents dans sa base de données de recherches.

Le téléphone utilise le GPS ou la triangulation cellulaire afin de détecter son emplacement, et exploite également cette information. Une recherche pour "pizza" renvoie le résultat qui sera probablement celui que vous attendiez : le nom, l'emplacement et les coordonnées des trois pizzerias les plus proches.

Tout d'un coup, nous ne cherchons plus par l'intermédiaire d'un clavier et d'une grammaire de recherche formelle, nous parlons au Web et avec lui. Il devient assez intelligent pour comprendre certaines choses (telles que notre position) sans que nous ayons à le lui dire explicitement. Et ce n'est que le début. Et si certaines des bases de données référencées par l'application - telle la correspondance entre coordonnées GPS et adresses - sont « enseignées » à celle-ci, d'autres, comme la reconnaissance vocale, sont « apprises » par le traitement de grands ensembles de données « crowdsourcés ».

Voilà manifestement un système « plus intelligent » que ceux que nous connaissions il y a encore quelques années. La coordination de la reconnaissance vocale et

de la recherche, des résultats de recherche et du lieu, est similaire à la coordination « main-œil » que le bébé acquiert progressivement. Le Web grandit, et nous sommes tous ses parents collectifs.

Faire coopérer les sous-systèmes de données

Dans notre analyse initiale du Web 2.0, nous avançons que le futur « système d'exploitation internet » se composerait d'une série de sous-systèmes de données interoperables. L'application Google Mobile fournit un exemple de la façon dont un système d'exploitation fondé sur les données pourrait fonctionner.

Dans cet exemple, toutes les données des sous-systèmes sont la propriété d'un fournisseur - Google. Dans d'autres cas, comme avec Apple iPhoto '09, qui intègre Flickr et Google Maps, ainsi que les propres services d'Apple, l'application utilise des services de bases de données distribuées provenant de nombreux fournisseurs.

Comme nous l'avons d'abord noté en 2003, « les données sont le Intel Inside » de la prochaine génération d'applications informatiques. Ainsi, si une entreprise a le contrôle sur une source unique de données nécessaire au fonctionnement d'applications, elle sera en mesure de tirer une rente monopolistique de l'utilisation de ces données. En particulier, si une base de données est générée par des contributions d'utilisateurs, les leaders du marché seront en situation de rendements croissants, puisque la taille et la valeur de leur base de données progresseront plus rapidement que celles de n'importe quel nouvel entrant.

Nous voyons par conséquent l'ère du Web 2.0, comme une course à l'acquisition et au contrôle de fonds de données. Certains de ces fonds - la masse critique des listes de vendeurs sur eBay, ou la masse critique des publicités par petites annonces sur Craigslist - sont spécifiques aux applications. Mais d'autres ont déjà toutes les caractéristiques de services essentiels, d'infrastructures du système.

Prenons par exemple les registres des noms de domaine du DNS, qui constituent l'une des épines dorsales de l'internet. Pensons à CDDB (la base de données des disques compacts, NDT), utilisée par pratiquement toutes les applications musicales pour consulter les métadonnées des chansons et albums. De même, les données cartographiques de fournisseurs comme Navteq et TeleAtlas sont utilisées par quasiment toutes les applications de cartographie en ligne.

Il y a une compétition actuellement pour s'emparer du graphe social. Mais nous devons nous demander si ce service est si essentiel qu'il doit être accessible à tous. Il est facile d'oublier qu'il y a 15 ans à peine, le courrier électronique était aussi fragmenté que les réseaux sociaux aujourd'hui, avec des centaines de systèmes de messagerie

incompatibles raccordés par des passerelles fragiles et encombrées. L'un de ces systèmes - internet RFC 822 e-mail - est devenu l'étalon-or des échanges.

Nous nous attendons à voir la même standardisation advenir dans les services internet et les sous-systèmes essentiels. Les concurrents qui pensent que « le gagnant ramasse la mise » seraient bien avisés de s'unir pour faciliter la création de systèmes construits à partir des meilleurs sous-systèmes issus d'entreprises en coopération.

Comment le Web apprend : sens explicite contre sens implicite

Mais comment le Web apprend-il ? Certaines personnes imaginent que, pour que les programmes informatiques comprennent et réagissent au sens, la signification doit être codée dans une taxonomie particulière. Or, ce que nous voyons en pratique, c'est que la signification s'apprend « par déduction » à partir d'un corpus de données.

La reconnaissance vocale et la vision par ordinateur fournissent deux excellents exemples de ce type d'apprentissage par les machines. Mais il est important de se rendre compte que les techniques d'apprentissage des machines ne s'appliquent pas qu'aux données issues de capteurs. Par exemple, le système de vente aux enchères de publicités de Google est un système d'apprentissage qui optimise en temps réel le placement et les tarifs à partir d'algorithmes d'apprentissage.

Dans d'autres cas, le sens est « enseigné » à l'ordinateur. Ainsi, on indique à l'application les correspondances entre un ensemble de données structurées et un autre. Par exemple, l'association entre adresses et coordonnées GPS est « enseignée » plutôt qu'apprise. Les deux séries de données sont structurées, mais ont besoin d'une passerelle pour se relier.

Il est également possible de donner une structure à des données qui paraissent non structurées en enseignant à une application comment reconnaître le lien entre des données. Par exemple, You R Here, une application iPhone, combine parfaitement ces deux approches. Vous utilisez l'appareil photo de votre iPhone pour photographier une carte contenant des détails que l'on ne trouve pas sur les applications cartographiques généralistes telles que Google Maps - comme la carte d'un sentier dans un parc naturel, ou toute autre carte de randonnée. Vous utilisez le GPS du téléphone pour définir votre position actuelle sur la carte. Vous marchez à une distance de là, et fixez un second point. Maintenant votre iPhone est capable de suivre votre position sur cette image de carte personnalisée aussi facilement que sur Google Maps.

Les services web les plus essentiels et les plus utiles ont été construits de cette façon : en reconnaissant des schémas

d'organisation dans des ensembles de données non structurées a priori, puis en enseignant ces schémas à l'ordinateur.

Ti Kan, Steve Scherf et Graham Toal, les créateurs de CDDB, ont compris que l'enchaînement des durées des pistes d'un CD forme une signature unique qui peut être associée à un nom d'artiste, d'album et de chanson. Larry Page et Sergey Brin se sont rendu compte que chaque lien est un vote. Marc Hedlund de Wesabe a réalisé que chaque utilisation d'une carte de crédit est également un vote, qu'il y a un sens caché dans les visites répétées au même commerçant. Mark Zuckerberg de Facebook s'est aperçu que les relations amicales en ligne composent un réseau social généralisé. Ils ont tous transformé des données qui, de prime abord, ne semblaient pas structurées, en données structurées. Et tous ont utilisé à la fois des machines et des humains pour le faire.

Notion clé : Une compétence primordiale de l'ère du Web 2.0 repose sur la découverte de métadonnées implicites, puis la construction d'une base de données pour capter ces métadonnées et/ou promouvoir un écosystème autour de celles-ci.

Quand le Web rencontre le monde : « l'ombre informationnelle » et « l'internet des objets »

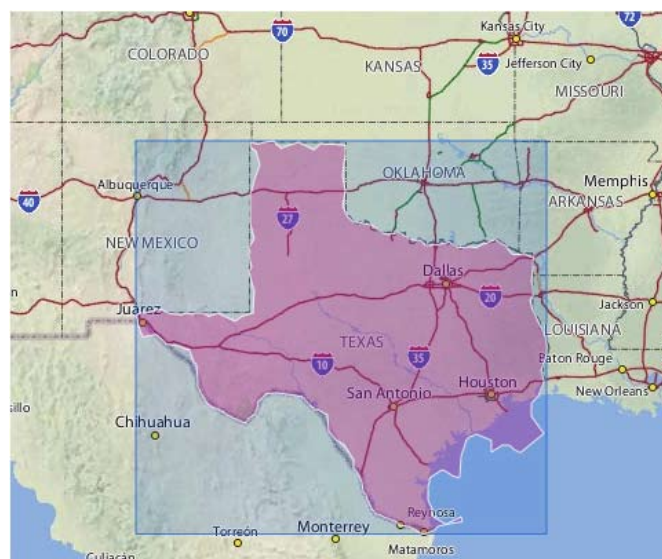
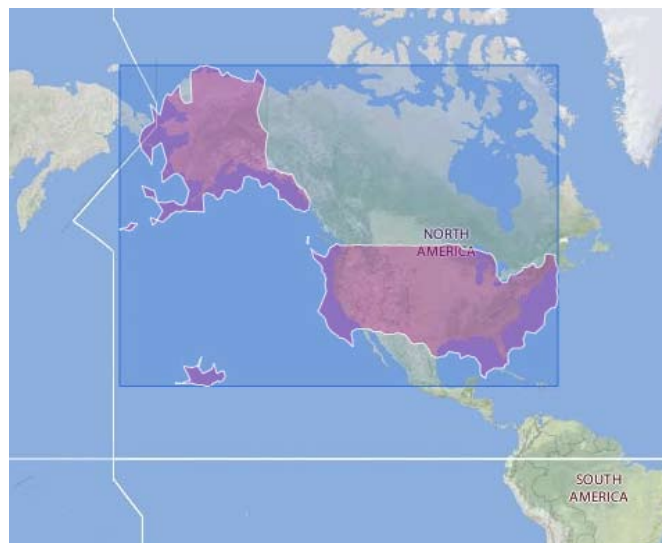
Dites « applications basées sur des capteurs », et de nombreuses personnes imaginent un monde d'applications fondées sur des étiquettes RFID ou des modules ZigBee. Ce futur est commodément lointain, avec des déploiements expérimentaux et quelques applications excitantes en gestation. Mais beaucoup de gens omettent de remarquer que la révolution des capteurs est déjà bien avancée. C'est la face cachée du marché des mobiles, et son opportunité la plus détonante.

Aujourd'hui, les smartphones contiennent des microphones, des appareils photo, des détecteurs de mouvement, des capteurs de proximité et des capteurs de position (GPS, triangulation cellulaire, et même, dans certains cas, une boussole). Ces capteurs ont révolutionné l'interface utilisateur des applications - vous n'avez qu'à jouer avec l'Ocarina de Smule pour l'iPhone pour le constater.

Mais souvenez-vous : les applications mobiles sont des applications connectées. Les enseignements essentiels du Web 2.0 s'appliquent à toutes les applications réseau, qu'elles s'appuient sur le Web ou sur un téléphone mobile (et la ligne de démarcation entre les deux est de plus en plus floue). Les applications basées sur des capteurs peuvent être conçues pour s'améliorer à mesure que leur nombre d'utilisateurs croît, en collectant des données qui, par une boucle de rétroaction vertueuse, augmentent

à leur tour l'utilisation. La reconnaissance vocale dans l'application pour mobile de Google est l'une de ces applications.

Les nouvelles applications GPS connectées à l'internet intègrent également des boucles de rétroaction qui calculent votre vitesse et l'utilisent pour estimer votre heure d'arrivée en fonction de ses connaissances de la circulation sur votre chemin. Aujourd'hui, les modèles de circulation sont principalement des estimations, de plus en plus, ils seront évalués en temps réel. Le Net gagne en intelligence plus vite que vous ne le pensez.



Considérez le géomarquage de photos. Au départ, les utilisateurs enseignaient à leurs ordinateurs l'association entre les photos et les lieux en les étiquetant. Dès que les appareils photo ont su se localiser, chaque photo a été géomarquée, avec une précision bien plus grande que celle qu'un humain pourrait donner.

Et l'augmentation de la précision dans un ensemble de données augmente le potentiel d'un autre ensemble. Prenez la précision de ces cartes générées par des photos géomarkées de Flickr : Quelle sera la précision de ces cartes lorsqu'elles s'appuieront sur des milliards de photos ?

Les connaissances que produiront les réseaux de capteurs visuels du net ne se limiteront pas à la localisation. Bien qu'il en soit encore à ses débuts, le programme de reconnaissance des visages de l'Apple iPhoto '09 fonctionne plutôt bien. À partir de quel point y a-t-il assez de visages nommés pour que le système soit capable de vous montrer uniquement les gens qu'il ne reconnaît pas ? (Qu'Apple fournisse cette information comme un service de base est une question ouverte, que quelqu'un d'autre le fasse comme un service réseau ne l'est assurément pas).

L'application guide de voyage Wikitude pour Android porte la reconnaissance d'image encore plus loin. Pointez la caméra du téléphone vers un monument ou un autre point d'intérêt et l'application compare ce qu'elle voit avec ce dont elle dispose dans sa base de données en ligne (répondant à la question « qu'est-ce qui ressemble à cela à proximité ?). L'écran vous montre ce que voit la caméra, de sorte qu'elle ressemble à une fenêtre, mais intégrant un affichage tête haute comportant des informations additionnelles sur ce que vous observez. C'est la première expérience d'une « réalité augmentée » future. Elle superpose des distances et des points d'intérêts, utilisant la boussole pour suivre l'endroit où vous regardez. Vous pouvez balayer tout autour de vous avec votre téléphone et analyser la zone à la recherche de choses intéressantes à proximité ».

Layar porte cette idée encore un peu plus loin, promettant un cadre pour de multiples couches de contenus de « réalité augmentée » qui seront accessibles par le biais de la caméra de votre téléphone mobile.

Pensez les applications basées sur des capteurs comme si elles vous conféraient des superpouvoirs. Darkslide vous donne une super vue, vous montrant des photos proches de vous. L'application Twitter pour iPhone peut « trouver des tweets récents proches de vous », elle vous donne une super audition et saisit les conversations qui se déroulent autour de vous.

Photosynth, la photographie en ultra haute définition et les images infinies

L'augmentation respective de la richesse des données de capteurs et de l'apprentissage par les machines repousse les frontières de l'expression créative et de la reconstruction ingénieuse du monde. Photosynth de Microsoft démontre que l'ordinateur peut

synthétiser des images en 3D à partir de photographies crowdsourcées. La photographie en ultra haute définition révèle des détails qui sont invisibles, même pour les gens sur place. Infinite Images d'Adobe révèle quelque chose d'encore plus surprenant : la capacité de l'ordinateur à synthétiser des mondes imaginaires qui n'ont jamais existé, extrapolant une simulation 3D complète à partir d'une série de photos. Il faut voir la vidéo de démonstration pour la croire.

Toutes ces percées sont le reflet du fait, noté par Mike Kuniavsky de ThingM, que les objets du monde réel projettent « des ombres informationnelles » dans le cyberspace. Par exemple, un livre à une ombre d'information sur Amazon, Google Recherche de livres, Goodreads, Shelfari et LibraryThing, sur eBay et BookMooch, sur Twitter et sur un millier de blogs.

Une chanson a une ombre d'information sur iTunes, Amazon, Rhapsody, MySpace ou Facebook. Une personne a une ombre d'information dans une foule d'e-mails, de messages instantanés, d'appels téléphoniques, de tweets, de billets de blogs, de photographies, de vidéos ou de documents officiels. Un produit sur une étagère de supermarché, une voiture dans le parking d'un concessionnaire, une palette de bore nouvellement extrait reposant sur un quai de chargement, une vitrine dans la rue principale d'une petite ville - tous possèdent désormais une ombre informationnelle.

Dans de nombreux cas, ces ombres d'information sont liées avec leur alter ego du monde réel par des identifiants uniques : un numéro ISBN ou ASIN, un numéro de pièce, ou, plus proche des individus, un numéro de sécurité sociale, un numéro d'immatriculation de véhicule ou un numéro de série. D'autres identifiants sont plus souples, mais l'identité peut également être triangulée : un nom accompagné d'une adresse ou d'un numéro de téléphone, un nom et une photo, un appel téléphonique depuis une localisation particulière qui ébranle ce qui aurait pu être autrefois un alibi en béton.

Beaucoup de ceux qui parlent de « l'internet des objets » présument que la combinaison d'étiquettes RFID très bon marché et d'adresses IP pour les objets du quotidien va nous y conduire. L'hypothèse repose sur l'idée que chaque objet doit avoir un identifiant unique pour que « l'internet des objets » fonctionne.

Ce que nous dit la sensibilité Web 2.0 c'est que nous parviendrons à l'internet des objets par le biais d'un fatras de données de capteurs qui contribueront, du bas vers le haut, à des applications d'apprentissage des machines, qui, progressivement, comprendront de mieux en mieux les données qui leur seront confiées. Une bouteille de vin au rayon de votre supermarché (ou tout autre objet) n'a pas besoin d'avoir une étiquette RFID pour rejoindre « l'internet des objets », il suffit simplement que vous

prenez en photo son étiquette. Votre téléphone mobile, la reconnaissance d'image, la recherche et le web sensitif feront le reste. Nous n'avons pas à attendre que chaque objet dans un supermarché ait un identifiant unique et lisible par une machine. Au lieu de cela, nous pouvons nous contenter de codes-barres, d'informations ajoutées à des photos, et d'autres bidouillages qui ne sont rien d'autre que des moyens d'extraire par la force de l'identité à partir de la réalité.

Dans son travail sur la détermination de l'identité, Jeff Jonas isole un fait fascinant. Jonas construisait une base de données d'Américains, tels qu'ils étaient connus par diverses sources. Sa base de données a augmenté jusqu'à contenir environ 630 millions « d'identités » avant que le système ne dispose de suffisamment d'informations pour identifier toutes les variantes. Mais à un certain point, sa base de données a commencé à apprendre, puis à se réduire. Chaque nouveau chargement de données rendait la base de données plus petite, et non plus grosse. 630 millions plus 30 millions devenaient 600 millions, car le subtil calcul de reconnaissance par « accumulation de contexte » exerçait sa magie.

A mesure que l'ombre d'information devient plus épaisse, plus substantielle, le besoin de métadonnées explicites diminue. Nos appareils photos, nos microphones sont en train de devenir les yeux et les oreilles du Web, nos détecteurs de mouvement et capteurs de proximité sa proprioception, le GPS son sens de la localisation. Le bébé grandit. Nous rencontrons l'internet, et c'est nous.

Capteurs et programmes de surveillance n'agissent pas seuls, mais en concert avec leurs partenaires humains. Nous enseignons à notre programme photo à reconnaître les visages qui sont importants pour nous, nous partageons des nouvelles qui ont de l'importance, nous ajoutons des étiquettes à nos tweets afin qu'ils puissent être regroupés plus facilement. En ajoutant de la valeur pour nous-mêmes, nous ajoutons également de la valeur au web social. Nos dispositifs nous prolongent/ augmentent et nous les prolongeons/ augmentons.

Ce phénomène ne se limite pas au web grand public. « L'initiative pour une planète plus intelligente » (Smarter Planet Initiative) d'IBM et le projet de "peau planétaire" (planetary skin) de la NASA et Cisco, montrent toutes deux, combien l'économie sera transformée par le web des capteurs. Les raffineries de pétrole, les aciéries, les usines et les chaînes d'approvisionnement sont en train de s'instrumenter à l'aide de capteurs et des mêmes algorithmes d'apprentissage machines que ceux que nous voyons dans les applications web.

Mais comme c'est souvent le cas, l'avenir n'est pas plus clair dans le discours des grandes entreprises que dans les savantes optimisations des adopteurs précoces et

autres "alpha geeks". Nat Torkington l'un des blogueurs du Radar [d'O'Reilly] raconte l'histoire d'un chauffeur de taxi qu'il a rencontré à Wellington en Nouvelle-Zélande, qui a conservé les logs de six semaines d'activité (GPS, météo, passagers et trois autres variables), en a alimenté son ordinateur, et a produit des analyses pour savoir où il doit être à tout moment dans la journée afin de maximiser ses recettes. Au final, il vit bien mieux et travaille moins que les autres chauffeurs de taxi. Instrumenter le monde paie. L'analyse des données, leur visualisation et l'usage d'autres techniques pour identifier des modèles dans les données deviendront des compétences de plus en plus précieuses. Les employeurs devraient en prendre note.

Cela ne veut pas dire que des identifiants uniques d'objets ne joueront pas un très grand rôle, surtout pour des objets fongibles qui appartiennent à des catégories bien connues (comme un livre ou une collection de musique). Mais les faits suggèrent que les systèmes formels qui ajoutent à priori du sens aux données numériques sont en réalité moins puissants que les systèmes informels qui extraient du sens des données en observant leurs caractéristiques. Un ISBN fournit un identifiant unique pour le livre, mais un titre et un auteur vous en approchent tout autant.

On verra émerger des projets qui se fixeront pour objectif de catégoriser systématiquement les données brutes issues de capteurs, sur le modèle d'Astrometry, dont les fondateurs déclarent "Nous construisons un "moteur d'astrométrie" pour créer des métadonnées astronomiques correctes et conformes aux normes qui s'appliqueront à toutes les images astronomiques jamais capturées, dans le passé ou à l'avenir, quel que soit l'état de son archivage." En utilisant ce moteur, le robot astroétiquetteur se balade sur Flickr pour chercher des images d'objets astronomiques et leurs donner de bonnes métadonnées, ce qui leur permet ensuite d'être incluses dans une recherche d'images astronomiques. Il s'agit d'un service analogue à CDDB : un service de recherche qui cartographie les données en désordre pour en faire une base de données organisée permettant des recherches.

Comme c'est souvent le cas, les premiers exemples sont souvent l'œuvre de passionnés. Mais ils annoncent un monde dans lequel les entrepreneurs appliqueront les mêmes principes à de nouvelles opportunités d'affaires. Plus notre monde sera activé par les capteurs, plus il y aura de surprises dans la façon, dont beaucoup de sens - et de valeur -, pourront être extraits de leurs flux de données.

Pensez à ce que l'on appelle "le réseau électrique intelligent". Gavin Starks, le fondateur d'AMEE, un service web neutre pour des données de capteurs liées à l'énergie, notait que les chercheurs qui ratissaient les données de compteurs intelligents de plus d'1,2 millions

de foyers au Royaume-Uni avaient déjà découvert que chaque appareil possédait une signature énergétique unique. Il est possible alors de déterminer non seulement la puissance tirée par l'appareil, mais également la marque et le modèle de chacun des appareils électroménagers du foyer - une sorte de CDDB pour les appareils électroménagers et électroniques !

Cartographier des données non structurées pour les transformer en ensembles de données structurées sera l'une des compétences-clé du web à la puissance deux.

L'essor du temps réel : un cerveau collectif

En étant de plus en plus conversationnelle, la recherche est aussi devenue plus rapide. Le blogging a ajouté des dizaines de millions de sites à indexer chaque jour et même chaque heure, mais le microblogging nécessite une mise à jour instantanée - impliquant un changement profond à la fois dans l'infrastructure et dans la méthode. Quiconque recherchant un sujet populaire sur Twitter est confronté au message suivant « Voyez ce qu'il se passe maintenant », suivi, quelques instants plus tard par « 42 résultats supplémentaires depuis que vous avez débuté la recherche. Actualisez la page pour les consulter. »

En outre, les utilisateurs continuent de co-évoluer avec nos systèmes de recherche. Prenez les hashtags sur Twitter : une convention humaine qui facilite les recherches en temps réel à propos d'événements partagés. Une fois de plus, voyez comme la participation humaine ajoute une couche structurante - aussi sommaire et incohérente soit-elle - au flux de données brut.

La recherche en temps réel encourage la réponse en temps réel. Les « cascades d'informations » retweetées propagent les flashes d'information à travers tout Twitter en un instant, ce qui en fait la première source de prise de connaissance de l'actualité pour de nombreuses personnes. Une fois encore, tout ceci n'est que le commencement. Avec des services comme les mises à jour de statut de Facebook et Twitter, une nouvelle source de données a été ajoutée au Web - des indications en temps réel de ce qui existe dans notre esprit collectif. Le Guatemala et l'Iran ont tous deux ressenti l'effet Twitter, les protestations politiques ayant été lancées et coordonnées sur Twitter.

Ce qui nous amène à un débat opportun : nombreux sont ceux qui s'inquiètent de l'effet déshumanisant de la technologie. Nous partageons cette inquiétude, mais nous voyons aussi la contre-tendance, au travers de laquelle la communication nous unit, nous donne un contexte commun et, finalement, une identité commune.

Twitter nous apprend aussi une chose importante sur la manière d'adapter les applications aux appareils.

Les Tweets sont limités à 140 caractères, et ces mêmes limites ont conduit à une profusion d'innovations. Les utilisateurs de Twitter ont développé une sténographie (@nomdutilisateur, #hashtag, \$cotation), que les logiciels clients Twitter ont bientôt converti en liens cliquables. Les « raccourcisseurs » d'URL pour les liens web traditionnels sont devenus populaires, et leurs opérateurs se sont vite rendu compte que la base de données des liens cliqués permet de nouvelles analyses en temps réel. Bit.ly, par exemple, présente en temps réel le nombre de clics que vos liens suscitent.

Par conséquent, une nouvelle couche d'informations est en cours de construction autour de Twitter, une couche qui pourrait croître jusqu'à rivaliser avec les services devenus le cœur du web : la recherche, l'analyse, et les réseaux sociaux. Twitter démontre aussi aux opérateurs de téléphonie mobile ce qu'il peut se passer lorsque vous fournissez des API. Les leçons tirées de l'écosystème d'applications de Twitter pourraient, soit indiquer les prochaines opportunités pour les SMS et autres services mobiles, soit produire ce qui les remplacera.

Le temps réel ne se limite pas aux médias sociaux et mobiles. De même que Google s'est aperçu qu'un lien est un vote, Wal-Mart s'est rendu compte qu'un client qui achète un article vote, et que la caisse enregistreuse est un capteur chargé de comptabiliser ce vote. Les boucles de rétroaction en temps réel supervisent les stocks. WalMart n'est peut-être pas une société Web 2.0, mais elle est sans aucun doute une entreprise Web à la puissance deux : une entreprise dont les opérations sont tellement imprégnées par l'informatique, si fondamentalement dirigées par les données de leurs clients, que cela lui confère un avantage concurrentiel immense. L'une des grandes opportunités que crée le Web puissance deux est de permettre aux petits détaillants qui ne peuvent pas s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement monolithique d'accéder à cette capacité d'analyse en temps réel.

Comme l'a expliqué avec tant d'éloquence Vivek Ranadive, fondateur et PDG de Tibco, dans son récent portrait par Malcolm Gladwell du New Yorker : « Tout dans le monde fonctionne maintenant en temps réel. Donc, quand un certain type de chaussure ne se vend pas dans votre boutique, il ne se passe pas six mois avant que le type en Chine le découvre. C'est presque instantané, grâce à mon logiciel. »

Même sans achats dirigés par capteurs, l'information en temps réel a déjà un impact énorme sur les affaires. Lorsque vos clients déclarent leurs intentions partout sur le Web (et sur Twitter) - en acte ou en paroles - les entreprises doivent à la fois écouter et se joindre à la conversation. Comcast a transformé son approche de service à la clientèle en utilisant Twitter ; d'autres entreprises en font autant.

L'autre histoire frappante dont nous avons récemment entendu parler concerne une boucle de rétroaction en temps réel : le système Houdini utilisé par la campagne Obama pour retirer les électeurs de la liste d'appel « Get Out the Vote » dès qu'ils ont effectivement voté. Dans les districts majeurs, des observateurs de l'élection signalaient quels électeurs inscrits venaient d'émarger, afin de les faire « disparaître » des listes d'appel fournies aux bénévoles (d'où le nom Houdini). Houdini est le Mechanical Turk d'Amazon en plus visible : un groupe de bénévoles sert de capteurs, de nombreuses files d'attente de données en temps réel sont synchronisées, puis sont utilisées pour agir sur les instructions d'un autre groupe de bénévoles servant eux d'actionneurs de ce même système.

Les entreprises doivent apprendre à exploiter des données temps réel comme des signaux essentiels qui alimentent une boucle de rétroaction beaucoup plus efficace pour le développement de produits, le service à la clientèle, et l'allocation des ressources.

En conclusion : ce qui compte

Tout ceci est, à bien des égards, un préambule à ce qui pourrait constituer la partie la plus importante de l'opportunité constituée par le web puissance 2.

La nouvelle orientation du web, en voie de collision avec le monde physique, ouvre d'immenses possibilités pour les entreprises, ainsi que pour traiter les problèmes majeurs de notre monde. Des centaines d'exemples démontrent que cela se passe déjà, sous nos yeux. Mais il y a beaucoup d'autres secteurs pour lesquels des progrès sont nécessaires, que cela concerne notre écosystème énergétique ou notre approche des systèmes

de santé, sans oublier notre système financier, qui est en plein désarroi. Même dans un environnement favorable à la régulation, les gouvernements sont désespérément surclassés par les systèmes financiers qui fonctionnent en temps réel. Qu'avons-nous appris de l'Internet grand public qui pourrait devenir la base d'un nouveau système de réglementation financière du XXIe siècle? Nous avons besoin d'appliquer les apprentissages par la machine à la finance : des algorithmes pour détecter les anomalies, la transparence qui autorise un contrôle par toute personne se sentant concernée, et pas seulement par des régulateurs sous-dimensionnés et surchargés.

Quand nous avons lancé les rencontres "Web 2.0", nous affirmions que "le Web est une plateforme". Depuis, des milliers d'entreprises et des millions de vies ont été changés par les produits et services reposant sur cette plateforme. Mais 2009 marque un tournant dans l'histoire du Web. Il est temps de tirer parti de la véritable puissance de la plateforme que nous avons construite. Le Web n'est plus une industrie en soi, le Web est dorénavant le monde lui-même.

Et le monde a besoin de notre aide

Pour résoudre les problèmes les plus saillants du monde, nous devons mettre la puissance de l'Internet au travail - ses technologies, ses modèles d'affaires, et peut-être, plus important encore, sa philosophie d'ouverture, son intelligence collective et sa transparence. Et pour ce faire, nous devons amener le Web à changer d'échelle.

Nous ne pouvons pas nous permettre une évolution arithmétique. Il est temps pour le Web de se coller au monde réel. Le Web rencontre le monde - c'est le Web à la puissance deux.

source : <http://pisani.blog.lemonde.fr/2009/09/01/nouvelle-tendance-lourde-ce-qui-est-good-enough-pas-mal/>

Nouvelle tendance lourde : ce qui est Good enough ! (pas mal)

Wired (la revue de grand papa cyber des années 90) consacre un long article à ce qu'il voit comme une **nouvelle tendance forte** : la **technologie pas mal** (good enough) **et pas chère** (cheap) .

Premier exemple: les caméras Flip à deux sous (oui, je sais les prix réels sur Amazon oscillent entre 90 et 180 dollars.

Vous allez pas ergoter quand même). En deux ans elles sont parvenues à occuper 17% du marché américain des

camcorders (aidez-moi donc si vous avez une traduction). Wired remarque au passage qu'en temps de crise c'est tant mieux. L'idée de fond est ici : «The Flip's success stunned the industry, but it shouldn't have. It's just the latest triumph of what might be called Good Enough tech. Cheap, fast, simple tools are suddenly everywhere. We get our breaking news from blogs, we make spotty long-distance calls on Skype, we watch video on small computer screens rather than TVs, and more and more of us are carrying around dinky, low-power netbook computers that are just good enough to meet our surfing and emailing needs. The low end has never been riding higher.»

Second exemple : les MP3. Le son est moins bon que sur un CD mais on peut en gaver nos iPods et les faire circuler sur l'internet. C'est plus commode, donc... Good enough. "Ne croyez pas au mythe de la qualité!" hurle Clay Shirky depuis son fauteuil de prof de new media à NYU. Les entreprises qui misent là-dessus se gourent. On sait depuis Clayton Christensen que les technologies perturbatrices commencent toujours par s'imposer alors qu'elles ont moins

de qualité que celles qui dominent et que les pros y trouvent une bonne raison de les dédaigner.

Autres exemples: Skype et le Cloud computing. Les services sont moins bons mais on y gagne en commodité et on peut souvent faire des choses impossibles avant. Good enough. Dans le domaine militaire, les Predators sont lents et volent bas mais font relativement bien le boulot pour une fraction du prix des vrais avions de ce type.

Et n'oublions jamais que dans tous ces cas, les technologies perturbatrices, celles qui font moins bien le travail mais qui le font assez bien pour nous intéresser parce qu'elles sont plus commodes sont beaucoup moins chères. Comparez donc votre note Skype et votre note de téléphone.

La baisse des coûts est même la raison pour laquelle on voit des micro cliniques s'installer dans des centres commerciaux: plein de machines, deux docteurs et 80% des besoins des patients peuvent être satisfaits.

Alors ça vous tente ce monde "good enough" pas mal ?

source : <http://www.entrepriseglobale.biz/2009/08/26/internet-ne-sera-bientot-plus-quune-toile-sociale>

Internet ne sera bientôt plus qu'une toile sociale

Une étude menée par l'agence de marketing écossaise Yomogo prédit l'avènement d'un **Web dominé** par les **réseaux sociaux**.

Selon Yomogo, les réseaux sociaux supportent aujourd'hui plus d'un milliard de profils individuels. Une personne sur sept dans le monde est présente d'une manière ou d'une socialnetautre sur le « Web social ».

Web social de masse

Les réseaux sociaux sont désormais entrés dans la phase d'adoption de masse. Sur Facebook, la barre des 250 millions d'utilisateurs actifs a été franchie au niveau mondial. Dans un pays comme la Belgique, par exemple, en février 2009, 2 millions d'utilisateurs étaient recensés, autrement dit 20% de la population est inscrite sur le trombinoscope en ligne. Pour Yomogo, « l'Internet ne sera plus un endroit où l'on trouve des sites de réseaux sociaux; les réseaux sociaux seront l'Interne. » Quelque 4 milliards d'euros ont été investis à ce jour dans les réseaux sociaux: YouTube racheté par Google pour 1,6 milliard de dollars; MySpace racheté par NewsCorp pour 580 millions de dollars ; Friendfeed racheté

par Facebook, etc. Certes, les business modèles ne sont pas encore totalement au point. Une question de temps sans doute, vu la popularité planétaire des sites (1).

L'entreprise dans l'internet socialisé ?

Le web social offre de belles opportunités pour les marques et les entreprises. Bien que le retour sur investissement ne soit pas encore évident à calculer, des études commencent à démontrer l'avantage à retirer d'une bonne présence en ligne. Afin de profiter pleinement de ces nouvelles opportunités, les marques devront adopter une attitude très différente de ce à quoi le marketing et la publicité traditionnelle les ont habituées. Inutile d'essayer de contrôler les réseaux, de bombarder les sites de bannières publicitaires. Les marques ne traiteront plus avec « un marché », « une cible », « la ménagère de plus de 50 ans ». Avec l'avènement du web social, les gens deviennent des Webacteurs (2), des personnes actives qui

souhaitent rentrer dans une conversation. Ce qui signifie que les personnes ne se laisseront plus enfermer dans des carcans, mais souhaiterons être prises dans leur singularité. Sur le web social, les interactions sont plus subtiles.

A l'image de la vraie vie

L'important sera de gagner en crédibilité, en sympathie (gagner des Wuffies). Honnêteté et transparence seront les maîtres mots. Pour une raison ou une autre une marque ne joue pas le jeu, les consommateurs mécontents ne vont pas se priver de le faire savoir. A coups de marteau s'il le faut. Les entreprises devront accepter la critique. Elles devront pouvoir entamer le dialogue.

L'internet social ouvre de nouvelles portes à la créativité et l'innovation

Mais l'entreprise pourra aussi profiter du web socialisé pour stimuler sa créativité, accroître son potentiel d'innovation, explorer de nouveaux territoire grâce à de nouveaux concepts ouverts comme le crowdsourcing. Demain, grâce aux interactions directes sur le web social, une critique pourra se transformer en amélioration du produit

et au final dans de meilleures ventes et une meilleure image de marque.

Ces quelques lignes laissent entrevoir l'énorme champs des possibles ouvert par le Web social. Celui-ci n'est qu'à ses débuts, impossible de savoir de quoi demain sera fait. Une chose est sûre cependant, le plus tôt une entreprise investira le web social, en comprendra le fonctionnement, sa culture, son mode d'interaction, le mieux elle sera préparée pour s'adapter aux changements et évolutions à venir.

(1) Google a commencé à intégrer des publicités au sein de ses vidéos Youtube. Facebook a une régie publicitaire qui permet un ciblage très pointu, en plus d'accords passés avec des grands comptes (exemple avec Visa qui a payé 2 millions de dollars). Twitter a également annoncé le lancement de services payants à l'intention des professionnels.

(2) Terme emprunté à Francis Pisani et Dominique Piotet dans leur livre comment le web change le monde. Il exprime bien que sur le Web l'internaute n'est pas un spectateur passif mais quelqu'un d'actif qui interroge, s'exprime, produit du contenu etc.

source : <http://madame.lefigaro.fr/societe/en-kiosque/2259-to-buzz-or-not-to-buzz>

To buzz or not to buzz

Une vidéo à sensation qui fait le tour du Net et... en un éclair, **c'est le buzz**. Certains en font une spécialité, orchestrant ainsi de formidables coups de pub. Pour d'autres, difficile d'éteindre l'incendie d'une « bourde » qui se propage comme une traînée de poudre... Enquête sur le phénomène viral qui **bouleverse**

Cérémonie des MTV Awards, juin 2009. Brūno, le personnage déjanté de l'humoriste Sacha Baron Cohen, doit remettre le Prix du Meilleur Acteur. Affublé d'un costume d'ange version SM, le comédien arrive par la voie des airs. Le filin se casse, c'est l'« accident ». Eminem, le rappeur souvent épinglé pour ses propos homophobes, est immortalisé entre les fesses blanches et velues de Brūno, le reporter de mode ouvertement gay. La scène fait le tour du monde et de la blogosphère.

Autre lieu, autre ambiance. Paris, Salon de l'agriculture 2008. Capté à la volée par les journalistes du parisien.fr, le « Casse-toi pov' con » présidentiel fait buzzer le Web avant d'exploser dans tous les médias. Ces deux épisodes

récents, parmi des centaines d'autres, sont l'illustration d'un phénomène qui a pris de l'ampleur avec la multiplication des moyens de communication. Son nom : le buzz.

La rumeur, le plus vieux média du monde

Fabriqué ou spontané, positif ou négatif, le buzz est devenu un moyen de communication à part entière. En anglais, le terme signifie « bourdonnement », le son émis par les abeilles qui transportent le pollen de fleur en fleur pour les fertiliser. Le buzz consiste à faire du bruit autour d'un événement ou d'une personnalité en propageant de manière virale – de proche en proche – l'information.

« La rumeur est le plus vieux média du monde », disait déjà le philosophe Jean-François Revel. « Le bouche-à-oreille a toujours existé », reconnaît Branislav Peric, directeur des médias de l'agence digitale Duke. « Le buzz, lui, est associé à Internet et à la possibilité de participer, d'échanger, d'émettre un message rapidement, facilement et pour d'innombrables interlocuteurs. » Les e-mails, les textos et les forums ont servi de premiers laboratoires aux faiseurs de buzz. Grâce aux blogs et autres réseaux sociaux (Facebook, Twitter) ou communautaires (MySpace, YouTube, Dailymotion), leurs capacités et leur visibilité ont explosé jusqu'à les sortir de leur univers numérique. Une mouche écrasée par le Président des États-Unis ou le prochain it bag de Lancel ? Du buzz en barre.

Aujourd'hui, le buzz désigne, par extension, le retentissement médiatique donné à tout phénomène tendance. Signe des temps, le mot fait son apparition dans l'édition 2010 du Petit Larousse et du Petit Robert. « C'est une révolution », affirme le sociologue Stéphane Hugon, du Centre d'études sur l'actuel et le quotidien. « Auparavant, la communication reposait sur le contenu – comme un scoop. Aujourd'hui, plus besoin de dire quelque chose pour se faire entendre : c'est la forme du message qui compte. Autre virage historique, la communauté reprend l'ascendant sur l'individu : elle permet le bouche-à-oreille. » Le buzz est le rite par lequel on resserre les liens de cette communauté... Les premiers à avoir senti le vent tourner sont les professionnels de la pub.

Les secrets du marketing viral

En 2005, le TransAtlantys promet de relier par voie ferrée, via un tunnel sous l'Atlantique, Paris à New York en moins de huit heures. Courriers électroniques, pubs sur Google, sites web et affichages à tous les coins de rue : la France bruisse autour du grand projet. Mais le doute s'installe. Les conversations redoublent d'intensité, le buzz aussi. Quelques semaines plus tard, la SNCF dévoile le pot aux roses : pas de tunnel sous l'Atlantique, mais un joli coup marketing pour sa nouvelle agence de voyages. C'est l'un des premiers buzz de contenu de l'histoire. Pas le dernier...

Créer la surprise, jouer sur la provocation, l'anticonformisme, l'humour : tels sont quelques-uns des éléments du buzz. « Les ingrédients sont connus, mais la recette quasiment impossible à reproduire », explique David Abiker, chasseur de buzz pour ses chroniques sur France Info. Résultat, pour faire prendre l'étincelle, les stratèges du « marketing 2.0 » n'hésitent pas à forcer un peu le destin. « Défiants vis-à-vis des marques, les consommateurs font davantage confiance à un avis d'internaute », explique Grégory Pouy, de l'agence Vanksen. La parade ? Mettre en relation les marques et des « superinternautes », ces fameux blogueurs dits « influents ». « Nous leur proposons de l'information

exclusive en espérant qu'ils écriront une note qui sera lue, reprise et commentée », confirme Michaël Hirsch de l'agence En3mots. D'autres proposent directement de les rémunérer : c'est le « billet sponsorisé ».

Les grandes oreilles du Net

Mais rien ne garantit le résultat. Gare au « bad buzz »... Armé d'un stylo à bille, un type force l'infailible cadenas à vélo Kryptonite. Postée sur Internet, la vidéo est vue par 1,8 million de personnes. Coût pour l'entreprise : 10 millions de dollars pour le matériel défectueux et une réputation à jamais entachée. Continuellement soumis à l'œil d'une caméra, les hommes politiques sont les plus exposés : pour se protéger, certains font appel aux grandes oreilles du Net. « En fonction de la requête, nous suivons sur le Net le chemin de l'info, explique Fabien Grenier, fondateur de TrendyBuzz. Ça permet d'évaluer la capacité d'influence, mais aussi d'anticiper les mauvais coups. »

2 Gigaoctets de célébrités

Seuls ceux qui ont quelque chose à perdre risquent le « bad buzz ». Pour Mmes et MM. Tout-le-monde, c'est l'eldorado. Il y a aussi les « Nethoman », comme les nomme Anne-Caroline Paucot dans son Dictionnaire impertinent du futur : « Addict compulsif du Net qui a comme objectif le dopage de sa notoriété numérique. » Faire le buzz de soi-même et connaître ses deux gigaoctets de célébrité comme d'autres cherchent leur quart d'heure warholien de notoriété télévisuelle. « Je buzze donc je suis. »

Les plus gros buzz

EN POLITIQUE : LE 7 JUIN 2007, SOMMET DU G7

Après son entrevue avec Vladimir Poutine, Nicolas Sarkozy apparaît hilare devant les journalistes. La séquence de l'ivresse supposée du Président est visionnée plus d'un million de fois.

POUR LE MARKETING : WASSUUUUUP!

En décembre 1999, la marque de bière Budweiser lance sa campagne « Wassup! ». Le gimmick est repris par les ados du monde entier. En 2008, la saga revient sur le Web pour soutenir la campagne de Barack Obama.

PARMI LES « MUSICAL », « SUBO »

Phénomène fabriqué pour l'émission ou véritable conte de fées ? L'histoire de Susan Boyle, qui crève l'écran dans l'émission de télé-réalité « Britain's Got Talent », a fait le tour de monde. Plus de quinze millions de fois visionnée.

CÔTÉ PEOPLE : LE « NIPPLEGATE »

Mi-temps du Super Bowl de 2004. Justin Timberlake découvre le sein de sa partenaire, Janet Jackson. La vidéo fait le tour de la Toile et des zappings télé. C'est le « Nipplegate » (« l'affaire du téton », en français). Pour les deux stars, qui sortent un album, c'est une publicité mondiale gratuite.

source : <http://pisani.blog.lemonde.fr/2009/08/03/comment-integrer-la-serendipite/>

Comment intégrer la sérendipité

Un des dangers des réseaux sociaux est qu'ils nous poussent à penser comme les autres, ce que les Américains appellent "group think".

Une quantité croissante d'informations nous parvient par leur intermédiaire. Les pistes peuvent être riches, mais nous avons tendance à nous y connecter avec des gens qui pensent plutôt comme nous. Dans un article publié par le New York Times du 1er août, Damon Darling regrette, d'une façon plus générale, que les TIC tendent à réduire les hasards heureux, ce qu'en anglais on appelle "serendipity" (et que d'aucuns voudraient traduire par "zadigacité"... allez donc voir Wikipedia en français pour en trouver la raison).

J'ai tendance à croire que la navigation sur le web, pour peu qu'on s'y livre avec un minimum de curiosité est au contraire une fabuleuse source de sérendipité (le néologisme qui permet de traduire ce mot qui n'existe pas en français). Mais je dois reconnaître que les réseaux sociaux (et les systèmes de référence et de votes qui les accompagnent) poussent sinon à la pensée unique du moins à une pensée à géométrie très peu variable. C'est pourquoi j'ai tendance

à promouvoir, lors de mes cours par exemple, la "embedded serendipity" ou la sérendipité embarquée, intégrée aux processus de collecte d'information.

Je le fais de deux façons au moins

- En intégrant des flux RSS qui ne m'intéressent que marginalement dans ceux que je consulte régulièrement. La possibilité des hasards heureux augmente.
- En essayant régulièrement de pratiquer le ricochet virtuel: quand je clique sur un lien qui me conduit à une page surprenante je m'efforce de répéter l'opération au moins deux fois en cliquant sur les liens que je trouve à chaque étape. Au bout du compte, je me retrouve souvent en territoire inconnu (et rien n'empêche de continuer à sauter...). Je suis sûr que vous avez d'autres recettes et je vous invite à les partager.

source : <http://www.lefigaro.fr/sciences/2009/08/26/01008-20090826ARTFIG00236-comment-internet-transforme-les-habitudes-de-lecture-.php>

Comment Internet transforme les habitudes de lecture

Les chercheurs lisent plus d'articles mais passent moins de temps dessus.

Pour classer la somme colossale de connaissances produites chaque jour, ils utilisent des nouvelles bases de données qui préfigurent l'Internet de demain. En ouvrant les vannes de l'information à l'échelle planétaire, Internet a complètement modifié certaines façons de lire. Les changements sont déjà perceptibles mais ils sont loin d'être terminés si l'on en croit l'étude qu'Allen Renear et Carole Palmer, de l'université de l'Illinois, consacrent aux nouvelles stratégies de lecture des chercheurs (Science, 14 août 2009). En effet, les scientifiques sont souvent des

précurseurs. Les outils qu'ils utilisent dans leur travail trouvent souvent de nombreuses applications dans la vie de tous les jours. Le meilleur exemple est celui d'Internet lui-même qui a été inventé en 1989 par le physicien britannique Tim Berners-Lee alors qu'il se trouvait au Cern, l'organisation européenne pour la recherche nucléaire.

Premier constat d'Allen Renear et de Carole Palmer, la mise en ligne de la quasi-totalité des revues scientifiques dès 2003 et l'utilisation systématique des moteurs de recherche

ont eu un impact immédiat et mesurable. Les chercheurs lisent plus d'articles qu'avant mais, comme ils passent moins de temps à lire, cela veut dire qu'ils le font de plus en plus vite. Autrement dit, ils surfent et zappent comme tous les utilisateurs d'Internet. Carol Tenopir, de l'université du Tennessee, a calculé qu'en 2005 les scientifiques lisaient 50 % d'articles de plus qu'au milieu des années 1990, au début d'Internet. Durant la même période, le temps moyen de lecture d'un article est passé de 47 minutes à 30 minutes.

Autre changement repéré par Carol Tenopir, les chercheurs passent quatre fois plus de temps qu'en 1977 à rechercher dans la littérature scientifique les informations susceptibles de les intéresser. Rien d'étonnant à cela car Internet a fait exploser le nombre de publications scientifiques. En effet, c'est moins cher et plus rapide de mettre en ligne une étude en format pdf que de la diffuser sur support papier.

« On fait l'inverse de ce qu'on faisait avant »

Mais le déluge d'informations est encore amplifié par le fait que chaque chercheur est évalué sur le nombre d'études qu'il publie, selon la formule anglaise *publish or perish* (publier ou périr). Les chercheurs ne peuvent plus suivre tout ce qui sort. Résultat, ils sont de plus en plus obligés de lire en diagonale. Ils sautent d'un document à l'autre et n'arrêtent pas de cliquer à toute allure. «Ils font un peu comme dans les jeux vidéo basés sur la vitesse», expliquent Allen Renear et Carole Palmer. Ils jettent un coup d'œil au titre puis, très vite, s'il retient leur attention, ils vont au résumé ou aux figures, etc. Tous ces repères leur permettent finalement de ne pas avoir à lire, comme l'explique avec un brin de provocation Allen Renear. «En surfant, ils ont d'ailleurs toujours plusieurs objectifs en tête.» Ils peuvent rechercher

des informations pour savoir ce que font leurs concurrents et où ils en sont.

Ce type de «descente» dans la littérature scientifique est facilité par le fait qu'il existe des sites Internet où les études en ligne sont archivées au jour le jour. C'est le cas de Medline dans le domaine de la recherche biologique et biomédicale (17 millions d'articles), tenu à jour par la Bibliothèque de médecine des États-Unis.

Mais la véritable innovation est ailleurs. En effet, plutôt que de s'en remettre à Google pour pouvoir trouver rapidement des informations sur un objet précis dans une discipline donnée, les scientifiques ont mis en place ce qu'on appelle des ontologies. Il s'agit en fait d'immenses bases de données structurées sur le modèle des arborescences utilisées en informatique. «Ce sont des systèmes de classement hiérarchisés où chaque objet est décrit par un terme bien défini», explique Évelyne Duvernois, bio-informaticienne à l'Inra (Versailles). Les études étant référencées en annexe de chaque objet, elles ne sont plus la première source d'informations comme c'était le cas sous le règne du papier. «Maintenant on cherche l'info et on complète par la lecture. On fait l'inverse de ce qu'on faisait avant.»

Plusieurs disciplines ont déjà leur ontologie. La plus importante est sans nul doute Gene Ontology ou l'ontologie des gènes. Elle archive et intègre au jour le jour toutes les informations nouvelles venues des laboratoires du monde entier et concernant les gènes humains, les protéines, leurs fonctions et les processus biologiques. Gene Ontology est devenue une source d'informations indispensable pour tous les biologistes et pas seulement les bio-informaticiens. Cette mise en commun du savoir est gérée collectivement par la communauté scientifique du monde entier qui respecte avec

source : <http://www.duperrin.com/2009/07/30/generation-y-et-baby-boomers-meme-combat/>

Generation Y et Baby-Boomers : même combat

Yers et Boomers
ont à peu près les **mêmes attentes** au travail.

Un article de plus qui vient donc s'ajouter à la masse déjà non négligeable de tout ce qui a pu être écrit sur le sujet. Je viens (enfin) de tomber sur quelque chose d'assez sensé sur la question dans le dernier numéro de la Harvard Business Review, une analyse fondée sur une étude menée dans 50 multinationales. Une analyse qui tend à confirmer ce que nous sommes nombreux à voir sur le terrain, n'en

déplaise à ceux qui cherchent le choc des générations là où il n'est pas. Aussi bizarre que cela puisse vous paraître, "Yers" et "Boomers" ont à peu près les mêmes attentes. Ils veulent, de par leur travail, contribuer à quelque chose qui dépasse le monde professionnel, à une sorte de "dessein" beaucoup plus grand, quelque chose qui ressemble fort au "higher purpose" des "12 moonshots" de Hamel.

Tous les deux recherchent une sorte de flexibilité dans leur travail. Ni les uns ni les autres ne sont des accros au télétravail, visiblement en raison de la perte de lien humain que cela induit.

Les Boomers sont aussi très branchés réseau mais davantage dans une perspective de rendre à la société ce qu'elle leur a donné. On voit bien là que les idéaux de la fin des années 60 continuent à les marquer. Mais d'une manière plus générale les deux valorisent les rapports sociaux au travail. Je vous laisse prendre connaissance de l'article pour aller au bout de ce comparatif.

Alors finalement où sont les différences qui sont supposées transformer notre cadre de travail ?

On peut d'abord se demander pourquoi ils sont si semblables. Les Y ont leurs aspirations, c'est certain, mais même si l'entreprise telle qu'elle est aujourd'hui les frustre ils n'ont pas l'intention de jouer les révolutionnaires. Mais ils profitent à la fois des brèches existantes et du fait qu'on ne cesse de les présenter comme des vecteurs de changement (prophétie autoréalisatrice ?) pour pousser leurs pions lorsque cela s'avère possible, pour construire un environnement de travail plus en phase avec ce qu'ils sont.

Les Boomers quant à eux ont gardé quelques idéaux sociaux et collectifs des années 68. Mais plus encore, ils ont eu le temps de faire le tour du système et d'en voir les limites. Certains sont à un point de leur carrière où ils peuvent laisser tomber le masque : ils ne progresseront plus beaucoup, se détachent des enjeux de pouvoir et de la compétition interne. Cela leur permet d'avoir une vision plus collective que centrée sur leur intérêt personnel, de prendre leurs distances avec un système dont ils connaissent les imperfections. Ils arrivent aussi à un âge où l'on a envie de donner, de transmettre aux plus jeunes, au fur et mesure qu'ils sentent la fin de leur vie professionnelle proche.

D'ailleurs 65% d'entre eux disent apprécier de prendre un jeune sous leurs ailes. Partageant beaucoup de choses, ces deux générations ont beaucoup à faire ensemble. L'article suggère un tutorat intergénérationnel (tiens..ça me rappelle quelque chose) et cite Cisco et Booz Allen Hamilton comme exemples. Notez qu'il s'agit, étrangement, de deux cas d'entreprise 2.0 relativement aboutis, ce qui n'est peut être pas un hasard. Remarquez, pour les allergiques au modernisme, qu'en son temps Jack Welch avait mis en œuvre quelque chose de semblable chez GE.

Alors il n'y aurait donc pas de fossé générationnel ?

Il existe entre "Y" et "Boomers" toute une génération née entre 1965 et 1978, celle des X. Si on y regarde bien, c'est toute la génération de trentenaires et quadras qui se sont fondus dans le moule, enterrant parfois leurs propres aspirations, et voient d'un mauvais oeil la fin d'un système auquel ils se sont conformés et qui toucherait à sa fin alors même qu'ils sont prêts, enfin, d'en toucher les dividendes (comprenez...prendre la place des Boomers) après 10 ou 15 ans de sacrifices. D'autant plus qu'ils ne voient certainement pas pourquoi s'adapter aux Y alors qu'on ne les pas accueilli avec autant d'égards en leur temps. Ca n'est pas pour rien que d'aucuns les appellent la Génération O pour "organigramme".

Largement minoritaires quantitativement parlant par rapport aux effectifs cumulés des deux autres générations ils sont en quelque sorte le chaînon manquant, ceux qui freinent. Peut être aussi ceux qui vivent le plus le syndrome du middle manager. Mais l'importance des deux autres et ce qu'il y a à gagner à les faire avancer ensemble doit conduire, selon l'article, l'entreprise à favoriser le duo "Y+boomer" contre une génération X minoritaire.

Pensez vous qu'on impliquera les X en les prenant en tenaille ? Ou au contraire qu'en faire les grands délaissés de l'opération est une bombe à retardement ?

source : <http://www.lenouveleconomiste.fr/JV/JVLNE1487/C2/UNE-CAHIER2.html>

Attention brouillard

Les multiples **moyens de communication** s'empilent sans bien se comprendre dans une **cacophonie contre-productive**.

Les séductions et promesses des nouvelles technologies de la communication devaient "enchanter" la vie des managers, faciliter leur productivité, leur faire gagner temps, argent et efficacité. Désillusions amères. Fax, texto, mail, Blackberry,

vidéoconférence et autres instruments de communication s'empilent en une véritable tour de Babel. "Ce millefeuille génère beaucoup de dégâts dans l'entreprise", analyse Michel Kalika, directeur de l'Ecole de

management de Strasbourg. Et si ce n'était pas ces outils qui étaient la cause de ce désenchantement, mais leur utilisation mal maîtrisée en raison d'une organisation et d'un management qui n'ont pas su s'adapter ?

Mail, texto, vidéoconférence, fax, téléphone mobile ou fixe devaient être les outils agiles de l'intelligence collective, du fécond travail coopératif, bref des instruments faisant gagner en productivité, efficacité et compétitivité...

Promesses séduisantes non tenues à l'heure du bilan : les managers dépités ont déchanté. Au lieu de se conjuguer harmonieusement, se compléter et s'harmoniser, ces multiples moyens de communication s'empilent sans bien se comprendre dans une cacophonie contre-productive.

Observation formalisée dans le fameux "effet millefeuille" analysé et décrit dans une thèse fort académique réalisée dans le cadre du Crepa — centre de recherche de l'université de Paris Dauphine — par Michel Kalika, ex-responsable de l'exécutif MBA, nommé depuis directeur de l'École de management de Strasbourg. Recherche de cinq années menée auprès de 12 000 salariés.

Résultats ? "Ils montrent que la perception de la surcharge d'information et d'urgence est croissante. La généralisation des TIC (technologies de l'information et de la communication) dans le travail quotidien des salariés recompose l'espace temps-travail", observe Michel Kalika. Pour lui, les nouveaux médias qui se sont développés ces dernières années ne se substitueraient donc pas aux anciens mais s'y ajouteraient.

Outils formidablement rapides qui dictent désormais non seulement leur rythme mais structurent à leur façon le temps de chaque utilisateur, déstructurant au passage le temps privé et personnel pour le transformer en temps de travail. Ah ! l'appel du boss à 22 heures ou le samedi matin ! "Point le plus important : ces machines vont désormais plus vite que les neurones et permettent de construire des outils fascinants qui captent l'attention et peut-être demain piloteront le mental", dit le prospectiviste Thierry Gaudin. Tandis que Louis Naugès, président de la société de conseil Revevol qui vient de mettre en place le "cloud computing" chez Valeo (30 000 postes de travail), analyse les causes du mal : "Si l'on plaque les outils sans rien changer aux méthodes de travail, l'échec est assuré."

Les maux ont pour cause addiction et doublons. Alors que l'entreprise va devoir faire sa mutation, passant d'une communication "unimédia" à sa version multimédia. Les entreprises vont de plus en plus réellement exploiter la nature interactive du multimédia pour créer des échanges plus riches et qui ne soient plus à sens unique.

L'utilisation de ce nouveau média sera d'autant plus efficace qu'il permettra aux entreprises d'écouter les attentes "latentes" de leurs clients, de leur donner la possibilité de

s'exprimer en confiance, de façon individuelle, n'importe où et n'importe quand. "Ce nouveau média va modifier profondément les relations entre les entreprises et leurs clients en rééquilibrant cette relation au profit de ces derniers. Il est important de comprendre cette mutation qui va avoir un effet significatif sur les comportements des clients et sur la nouvelle façon de créer de la valeur", détaille Denis Ettighoffer dans Méta-Organisations. Cela réclame "orchestration" et régulation.

Inamovibles réunions

Par exemple, le mail n'a pas remplacé le téléphone et la visioconférence, en l'état actuel, n'est pas près de détrôner les réunions physiques. Ainsi, les réunions "présentielles", en face à face, n'ont absolument pas été réduites, ni leur nombre, ni leur longueur, car seulement 15 % des entreprises ont procédé à un arbitrage en faveur des nouvelles technologies. Ailleurs, elles cohabitent allègrement avec les rites et habitudes maison. Les travaux de son équipe démontrent que le développement d'un outil de communication dans le management des entreprises ne provoque pas, dans la majorité d'entre elles, loin s'en faut, une réorganisation des processus de gestion des communications et de la coordination. "Aussi, les moyens de communication se juxtaposent les uns sur les autres selon une accumulation de strates successives échappant à une réorganisation bien pensée.

Le flou régnant dans certaines entreprises à propos de l'utilisation des canaux de communication est souvent source de stress et de temps perdu pour les managers. L'effet millefeuille se traduit en effet par une surcharge informationnelle croissante génératrice de dysfonctionnements individuels et collectifs. Loin de faciliter la communication, ce foisonnement d'outils produit au contraire un "brouillard informationnel" générateur de stress et de temps perdu."

Les télécoms, terrain de conflits

Tout a commencé dans la dissonance. 1832 : Samuel Morse invente le télégraphe optique qui devient vite le système nerveux du commerce. Même dans la période qui suit 1876, date de l'invention du téléphone par Graham Bell. Cette dernière sera plutôt dédiée au divertissement grâce à la transmission de pièces de théâtre. Cela commençait donc déjà de façon fort peu rationnelle pour favoriser les communications de la planète économie. Un siècle et demi plus tard, trois concepts clés : la convergence, la compatibilité et la connectivité ont tenté de faire croire que les différents outils étaient durablement réconciliés, voire synergiques.

A ces arguments marketing s'ajoutent de séduisants raisonnements économiques dopés par la loi de Gordon Moore : tous les 18 mois la puissance des ordinateurs double tandis que leur prix fléchit. Quand la boulimie d'information

est largement stimulée par la baisse drastique du coût de stockage numérique des informations : en 2003, un milliard de caractères sur disque dur coûtait 2 dollars contre moins de 50 cents actuellement. Cet atout joue les boomerangs lorsqu'il stimule l'obésité des systèmes d'information personnels. "Hier il y avait un ordinateur pour 10 personnes, aujourd'hui il y a plus de deux ordinateurs par individu.

Ou donc ai-je mis la dernière version de ce document si important ? Sur quel réseau, quelle clé USB, quel ordinateur, quel disque dur ?", s'interroge, perplexe et dépité, le journaliste scientifique Pierre Vandeginste. Les machines ne sont pas tout, le facteur psychologique provoque également quelques déconvenues. "Le télétravail a tant de mal à se développer non pas en raison de la technique ou des coûts mais en raison du manque de considération de la hiérarchie, les logiques de pouvoir se manifestent encore bien souvent par la présence physique", pointent les responsables de la thèse du Crepa. Et aujourd'hui, à l'hyperfoisonnement des infos générales — par radio, télé, journaux, magazines, blogs — provoquant de déboussolantes surenchères, correspond sa réplique particulièrement déroutante dans l'univers professionnel.

La complexité au lieu de la simplification

L'écosystème des télécommunications serait-il devenu un univers foisonnant, secrétant sa complexité au lieu de faciliter la simplicité, sans réelle décantation ni adaptation, comme si Darwin avait été tenu à l'écart de son évolution ? Phénomène tellement criant que bien d'autres experts que Michel Kalika ont instruit le procès de ces TIC. Ainsi, Denis Ettighoffer, auteur de Méta-Organisations, Trop c'est trop et du Syndrome de Chronos : "Engagés la fleur au fusil avec les NTIC dans la musette, soi-disant génératrices de progrès, nous déchantons. Les "infotechnos" sont devenues, par manque d'intelligence et de discipline, autant de stupéfiants d'accélération et de corruption de notre existence.

La perfusion de notre travail dans notre jardin privé, via le nomadisme et la multiplication des "SBF" (sans bureau fixe !), asphyxie notre vie. Les cadres qui le peuvent se rebiffent, mais beaucoup trop y perdent le nord. Nous sommes une société du temps libre fonctionnant aux régimes des temps de travail", observent Denis Ettighoffer et Gérard Blanc dans l'essai Trop c'est trop.

La distraction plutôt que la réflexion

En quelques centaines de pages, il font un diagnostic sensiblement comparable à celui de Michel Kalika. Précisant même : "Les NITC accentuent nos travers spécifiques : l'attirance pour le zapping continu, la distraction plutôt que le temps de la réflexion. C'est la concordance de ces penchants et leur accentuation par l'utilisation des NTIC qui crée la "société de l'impatience" : une société où le sentiment de l'urgence devient permanent et déborde même sur la vie privée." "Nous ne sommes plus

maîtres de notre agenda et nous l'acceptons avec une totale inconscience. L'hyper-sollicitation accompagne l'hyperchoix de la société d'un temps dispersé, où beaucoup commutent sur les réseaux d'une personne à une autre, d'un sujet à un autre, d'une idée à une autre, d'un site à un autre. Selon 6 % des personnes interrogées, les TIC "obligent à aller plus vite" et augmentent le stress. En fait, celles-ci fonctionnent comme un amplificateur d'effets déjà présents. Hier on stressait d'ennui. Aujourd'hui on ne sait plus quoi faire face à la multitude des sollicitations. Tout est urgent, tout est important, tout est décisif. Ces diktats s'emparent des membres des jeunes générations, agités et suractifs." Sur un autre registre mais avec des conclusions quasi identiques, François de Closets et Bruno Lussato dénonçaient, déjà avec vigueur, ce malentendu dans L'Imposture informatique. Ce dernier peste d'ailleurs régulièrement sur son blog. "Qui n'a confusément ressenti une gêne devant la complication croissante des PC, leur abondance de programmes inutiles, leur coût infiniment supérieur à celui auquel on peut s'attendre du fait de la loi de Moore ?"

Le paradoxe de Solow

Vieille histoire. L'illusion informatique avait déjà été pointée par le paradoxe de Solow dans les années 80. Le professeur américain Robert Solow avait bien remarqué l'amélioration des performances des ordinateurs sans constater vraiment d'amélioration sur la productivité du travail. Les prix de ces machines ont fondu de manière spectaculaire quand progressaient les budget IT. Ainsi dans les années 80, l'investissement massif en technologie de l'information de l'autre côté de l'Atlantique coïncidait avec une décélération de la productivité. Quelques années plus tard, du côté de l'université de Princeton, un chercheur a formalisé dans un titre évocateur ce procès aux infotechnologies : Pourquoi les choses mordent. Pour chaque problème résolu, plusieurs sont créés par la dynamique d'un effet de revanche. Un exemple ? La sophistication des réseaux d'information conçus pour réduire le temps de traitement réclame non seulement des délais d'apprentissage mais oblige à des dépenses invisibles pour les installer puis les gérer.

Bon procès, mauvais coupable

Faire porter la responsabilité de cette pollution informationnelle aux seuls outils de communication serait non seulement simpliste mais injuste. L'accusé a trop fière allure dans ses habits de séduisante modernité. C'est le plus souvent ailleurs qu'il convient de rechercher les causes de tous ces maux. Ainsi, dans sa copieuse analyse documentée, Michel Kalika pointe-t-il le pêle-mêle "ces habitudes qui structurent les organisations et sont plus fortes que les nécessités de remise en cause. En outre, on oublie trop souvent que l'entreprise a besoin de rites et que le problème est aussi fortement générationnel : l'attitude face aux TIC étant fortement dépendante de l'âge". Un bel exemple ? La consommation d'Internet au bureau

pointé par les consultant du cabinet Olfeo : "L'évolution des technologies a été si rapide que le surf personnel représente 67 % de l'utilisation d'Internet : en 2009, le temps passé sur Internet au bureau est de 86 minutes, soit une augmentation de 77 % depuis 2004. Sur ces 86 minutes, 58 sont à usage non professionnel", remarquent les auteurs de cette étude. Qui n'épilouent pas sur les conséquences d'une éventuelle addiction. "Ces esclaves volontaires de leurs outils", selon l'expression de Martial You, auteur de Manuel de survie au travail, "le système de communication rétro agit sur notre façon de penser et sur notre relation à l'environnement. Il n'y a qu'à observer à quel point Internet a complexifié les échanges... En 2025 les trois quarts de la population mondiale disposeront d'Internet. Une bonne proportion pourra commercer et travailler à distance. Les tours de bureaux supposent une discipline de travail ancienne : tout le monde au même endroit et à la même heure", prévoit le prospectiviste Thierry Gaudin.

Pour échapper à la fatalité du "millefeuille", sans doute faut-il changer de paradigme, bousculant des usages quasi culturels. "Alors qu'on l'imagine "high-tech", le bureau du futur sera surtout un centre d'affaires et de services partagés, offrant une panoplie de services intégrés utilisables dans des conditions tarifaires variables et adaptées à l'usage réel qui en est fait. Parmi ces services dominera l'offre de supports bureautiques, de secrétariat et de communication plurimédia. Le bureau du futur passe d'une logique de surface à une logique de services", prévoit Denis Ettighoffer. Affaire de management et d'organisation. Obligées d'être préparées, les vidéoconférences ne sont-elles pas plus productives grâce à leur temps d'expression contraint ? Le remède à cette cacophonie tient davantage à quelques règles bien conçues, canalisant les usages, codifiant les méthodologies. Histoire de maturité.

Avis croisés : "Les nouvelles technologies contrarient-elles la productivité des managers ?"

Louis Naugès, président de Revevol, créateur du concept de "bureautique" et de "participatique"

"Les organisations ayant adopté le cloud computing deviennent plus réactives et efficaces, à condition que les outils soient utilisés intelligemment"

La plus grande révolution de l'informatique des prochaines années, véritable tsunami représentant une déferlante irréversible, sera provoquée par le "cloud computing". Une rupture qui transformera les comportements. La théorie de Christiansen sur l'innovation prouve que cette dernière ne progresse que par rupture, bousculant et détrônant les acteurs installés et se transformant en opportunité pour de nouveaux entrants : dans l'informatique, les cartes des fabricants de matériels, éditeurs de logiciels et sociétés de service seront rebattues très brutalement.

Ces technologies obligent à changer de modes de travail, de modes de fonctionnement : les organisations ayant adopté le "cloud computing" deviennent plus réactives et efficaces à condition que les outils soient utilisés intelligemment. Si l'on plaque les outils sans rien changer aux méthodes de travail, l'échec est assuré. L'opposition à cette avancée technologique est puissante puisque les fabricants de matériels, les éditeurs comme Microsoft et les SSII traditionnelles sont opposés à cette technologie dix fois moins coûteuse que l'informatique classique. L'industrie, les services et la distribution font partie des secteurs les plus mûrs pour cette grande bascule tandis que les banques et le secteur public montrent quelques inerties. Pour la première fois, on assiste à une approche vraiment industrielle des technologies de l'information dont l'efficacité immédiate est fabuleuse : à l'avenir, 70 % des ressources seront externalisées, le reste, très spécifique, sera traité en interne. Seul inconvénient, dans cette planète qui fait la part belle aux nuages, ces derniers sont absolument tous américains... Aucun leader européen ne pointe à l'horizon de l'informatique du futur.

Denis Ettighoffer, auteur de "Méta-organisations", "Trop c'est trop" et du "Syndrome de Chronos".

"L'outil de communication dernier cri est devenu différenciant sur le plan social"

Je ne suis pas vraiment d'accord avec cette thèse. Je suis même très réservé. Le concept peut paraître séduisant mais il ne correspond pas vraiment à la réalité vécue depuis des années dans les entreprises. Il est vrai que l'accélération de l'offre des outils de communication est devenue de plus en plus importante. Les spécialistes de l'analyse de la valeur ont bien compris que les temps de développement et de recherche devaient être de plus en plus courts et qu'il valait mieux mettre les produits sur le marché dans des temps de plus en plus brefs. Bonne façon de déstabiliser le concurrent... et de provoquer de la perplexité chez les consommateurs.

On évoque aujourd'hui une durée moyenne de 16 mois pour un produit de consommation proposé par la grande distribution. Les cycles de renouvellement sont donc de plus en plus courts. Mais une autre notion s'y ajoute pour tous ceux qui ont travaillé sur les notions de "produits/marchés", c'est que s'est invité désormais un autre acteur : le support de communication.

Pour les technophiles, l'outil de communication dernier cri est devenu différenciant sur le plan social, jusqu'à créer des niches spécifiques. Nous sommes tous actuellement en situation d'apprentissage : tout change, tout bouge très vite et de façon parfois surprenante. Nous avons ainsi remarqué en 1998 que les utilisations professionnelles d'Internet venaient de dépasser l'usage à des fins personnelles.

En 2008, les internautes consacrent davantage de temps sur Internet aux réseaux sociaux que pour leur travail ! Certes l'offre est pléthorique mais chacun s'adapte de façon pragmatique car c'est la fin des modèles uniques : on est à l'ère de l'auto-organisation. En effet, les études que nous avons menées il y a déjà quelques années montrent que les quatre cinquièmes des managers règlent des problèmes professionnels depuis leur domicile. Mais simultanément, une proportion comparable règle des problèmes personnels pendant ses heures de travail.

Pierre Vandeginste, journaliste scientifique spécialisé dans les nouvelles technologies.

"La variété des outils de communication est trois fois supérieure à la demande"

On dispose désormais d'une pléthore d'outils de communication, le plus souvent redondants : mail, fax, téléphone fixe et mobile, texto...

Or chaque offre surajoute son approche spécifique, parcellaire au lieu de l'indispensable réponse globale dont nous avons tant besoin. Il existe bien quelques tentatives de passerelle et de synchronisation entre ces multiples outils. Bien insuffisantes.

La solution ? Faire de temps en temps table rase des technologies obsolètes en finançant leur disparition. La variété des outils de communication est trois fois supérieure à la demande. Je crois au darwinisme et longtemps j'ai pensé que sur ce marché encombré des technologies de communication, la concurrence imposerait les bons choix.

Et pourtant, il y a encore des amateurs réalisant leurs opérations bancaires sur Minitel. L'écrit, car il est asynchrone, permet de mieux maîtriser la communication face au concurrent verbal. Cette revanche est illustrée de façon éclatante avec le texto. Il oblige, comme le mail, à resserrer le propos, à articuler les idées...

Avec une restriction liée au foisonnement des outils : hier il y avait un ordinateur pour dix personnes, actuellement chaque utilisateur a plusieurs ordinateurs... avec les

conséquences que l'on imagine : on ne sait plus où se trouve ce mail si précieux contenant les données indispensables. Sur l'une des clés USB, un disque dur ? Chacun de ces outils étant indifféremment utilisé pour le travail ou la vie privée.

Norbert Paquel, consultant.

"L'essentiel de la population des cols blancs travaille effectivement sur de l'information"

Louis Naugès, l'homme de la "bureautique", avait déjà relevé que les seuls qui utilisaient efficacement les TIC étaient ceux à qui elles permettaient de dégager du temps pour faire autre chose, comme les commerciaux.

Pour les "gestionnaires d'information", en particulier les bureaucrates, qu'elles sont censées aider, il est impossible d'augmenter la productivité, en général, sans risquer de réduire emploi et pouvoir. Ils vont donc avec enthousiasme, et avec un accord intéressé des informaticiens internes et des sociétés de services, accroître la complication, sinon la complexité. Comme ils ont le pouvoir de contrôle... Parfois même, le brouillard informationnel pollue fortement l'activité productive... L'essentiel de la population des cols blancs travaille effectivement sur de l'information. La numérisation des messages contribue à leur efficacité.

Ce qui pose d'ailleurs plutôt le problème de la fracture numérique pour ceux qui n'y ont pas accès. Les autres doivent faire face à un paradoxe. Le plus souvent, on empile les couches de contrôle au détriment d'un management de circuit court : on crée des obstacles intermédiaires insupportables qui suscitent de la complexité comme je peux l'observer dans les différents systèmes de santé.

L'informatique peut tout compliquer, comme ces feuilles de paye illisibles, incompréhensibles alors qu'une version épurée, plus simple serait autrement plus opérationnelle. Dans les hôpitaux, l'informatisation des dossiers médicaux peut virer au cauchemar en transformant en bureaucrate le personnel soignant, en raison de la multiplicité des procédures robotisées et autres ERP. Il faut revenir aux fondamentaux quand la prolifération des procédures

source : <http://www.mondaynote.com/2009/08/23/web-print-a-powerful-combo/>

Web + Print : a powerful combo

In today's context of massive revenue depletion, everyone (almost) agrees on one thing : **digital media** revenue sources will have **to be diversified**.

There is no magic bullet, no dominant model that will guarantee, by itself, a sustainable revenue stream. Time to think the hybrid way. Free will coexist with paid-for, different users (occasional vs. intensive) will be discreetly assigned different revenue models, platforms will diversify as technical standards for publishing or transactions emerge, opening new fields for monetization. Old churches and ideologies will crumble.

The biggest stimulus for such creativity is the collapse of the internet advertising model. On average, CPM (cost per thousand viewers) have dropped by 30% - 40% during the last twelve months and very few expect a recovery. As far as booking rates are concerned, they are dropping as well. It is frequent to see only a mere 30% of pages inventories actually sold to advertisers. Unlike prices, this latter percentage is likely to bounce back at the first sign of economic relief.

But the classical advertising model's weakness is more structural. The "old" banners / display stuff doesn't fly as expected. People simply don't click enough on those items and even sophisticated targeting yields minor relief. The only "healthy" segment is search ads, but it is dominated by the Google Way — a massively deflationary one. Successful medias will be the ones who manage to shake off the old cobwebs and proceed to rethink their relationship with the advertising sphere. It will be fairly easy for social or non-hard news sites, but true information content vehicles are likely to struggle with ethical issues...

As far as platforms are concerned, last week, we looked at smartphones: they're on their way to become the main vector for news, whether it is for text or video. Numbers looks good: last year, according to IDC, on the 1.19 billion mobile phones sold worldwide 155 million (13%) were smartphones. In 2013, says IDC, 1.4 billion handsets will be sold, among them 280 million (20%) smartphones.

And if anyone harbored any doubt regarding the ecosystem's health, just consider the 65,000 applications available for the iPhone and the state of the competition.

As explained in this Fortune magazine story, the sector is red-hot: since the iPhone introduction in June 2007, Blackberry quarterly sales have more than tripled.

Even Google joined the fray with Android phones — and following a trajectory that will put the search engine to a collision course with Apple (see Jean-Louis's column War in the Valley; Apple vs. Google). Coming back to the title of today's column, let's talk about paper, the pulp, dead tree version. I can see many reasons why some sort of paper version can help.

1 / The "tangible" effect. To spread ideas, a blog works phenomenally well; it's fast, dynamic, flexible, work bidirectionally; in other words: it's necessary. Now, let's be honest: every blogger wishes, deep inside his/her brain amygdala to be published on print — not giving up the blog, of course, for all the reasons mentioned above, but they would be thrilled to have some kind of column on pulp. I have seen it many, many times. The same applies to books, by the way. Like it or not, paper still carries a feeling of authority, permanency (even if this is the web that keeps memories of everything). Plus, the paper has interfaces features that have yet to be matched by portable digital devices (think of breakfast reading for instance).

2 / The "object" dimension. Thanks to the Quark Xpress generation, design of print products has dramatically improved. And since design still sells (and for long, see Apple), there is no reason to spare efforts to achieve the best possible product.

3 / Reinforcing identity. Whether you call it areas of excellence or competitive advantage, the print product, because of its selective nature, must reflect the editorial team's core competencies. It can be politics, business, arts. But the print has to carry this identity, even if it leads to a niche product.

4 / Reaching a different audience. In the media business, popular success often flows from a clever balance between necessity and attraction. Such balance is the combination of news I want to have when I need it, and the news I'll be happy to find (serendipity), or that will capture my attention by being staged in an attractive fashion (seduction). If the internet is unbeatable for the first part, especially in its mobile dimension, print can be better at seducing. The audience segment extracted as a result will be specific, and in many ways, different from the bulk of the online readership.

5 / Monetizing the segmentation. To maximize its value, this specific audience deserves the white gloves treatment. We mentioned the importance of combining design to usefulness, let's now focus on distribution. Again, think the hybrid way. Something like a paid-for-free. Let me explain. Since we are into image enhancement, having a price tag makes sense. It projects the idea of value. Falsely by the way, since the mainstream press — dailies or magazines — has been almost free (just consider the subscription price of a newsmagazine for instance) for quite a long time. Still. It is more a question of perception than of reality here. So let's settle for a price tag. But the bulk of the print run will be made available for free.

This is one of the key breakthroughs of modern quality free press: non-paid distribution can be targeted with an unprecedented level of precision. In a city like Paris, if you want to target 40-something single mothers or upscale business people, you can. By crossing various publicly available databases, you know where they live or work, how and when they are on the move, how they entertain themselves, shop, etc. In a near future, thanks to the data collection made possible by mobile phones, such mappings will be dynamically updated (you'll know exactly where "your" crowd is and what it does at a given moment).

Should you make this precious audience pay for your product? Probably not. You make it available for free. Others, those who want your paper (whether it is a weekly or a multi-weekly) will have to pay for it at newsstand or "selected" selling stations. The axiom is: for the audience that I see as valuable, the product is free; the audience I care little about but wants to read my product has to pay. (Spare me this stern glance, we all know many products working that way). From a business perspective, presenting to the advertising community a well-designed niche product, targeted to a solvent (and captured) audience should translate into high CPM — that's the goal.

Today, the poster child of the hybrid concept is the American website Politico. Its flagship news product is a great website manned by a staff of a hundred highly skilled professionals. It drills the political niche down to the bone. The effort yields a 30,000 copies multi-weekly, twenty pages newspaper (mostly a reprint of internet stories).

The paper is, in theory, paid-for (\$3.50), but practically distributed for free in strategic places such as Congress, selected offices buildings (lobbyists of K street in Washington

DC), and executives branches. Although Politico doesn't disclose any financial figures, a recent article in Vanity Fair states that Politico's paper edition accounts for half of the \$15m revenue projected for 2009.

Politico exhibits all the genre's ingredients: a must-read for a precisely defined audience; exclusive stuff (read New Republic's excellent story *The Scoop Factory*); and the thrill of an obsessively updated website. Such journalistic quality allows Politico to become a trusted source for other media through an ambitious affiliation program which combines content and ad programs.

The print edition relies on a selective (read: elitist, valuable) distribution. Sure, Politico's niche is a large one, encompassing the huge Washington food-chain. But now, let's look beyond mere clones of Politico's formula. Consider the flexibility of modern publishing — lightweight setups, the ability to pinpoint target groups — and think of the diminishing reach of mainstream media. For well-adjusted hybrid products, these factors open many new opportunities all over the marketplace.

Related columns:

1. Throwing a lifeline to an endangered species, print? CEO Eric Schmidt spoke in San Francisco, at an event hosted in San Francisco by Syracuse University's Newhouse School of Public Communications. There, he addressed the collapse of advertising
2. The Future of Print is in India Rupert Murdoch is planning the launch of an Indian edition of The Wall Street Journal. He's not alone to look at this gigantic market where print press enjoys a double digit growth Last y
3. Media: What's left for the brand? A well-established brand is supposed to be a key asset. Everybody keeps dreaming of building a long-lasting brand with lots of positive attributes. How true is it for media? In the rapidly changing
4. The economics of moving from print to online: lose one hundred, get back eight Let's kill a myth. The dream of a compact newsroom, able to output a high-intensity general news website doesn't fly. Numbers simply don't add up. And here is why. . First, the cost
5. German print media: nine survival lessons To counter the increasing competition from digital media, print newspapers need to take action and set the course for the coming years. The German strategy consulting firm Roland Berger has conducted

source : <http://www.levidepoches.fr/connexion/2009/09/vid%C3%A9o-dans-un-magazine-quand-les-m%C3%A9dias-traditionnels-tentent-d%C3%A9muler-le-web-par-sylvain-grand-maiso.html>

Vidéo dans un magazine : quand les médias traditionnels tentent d'émuler le web.

Ce qui ressemble à une autre fausse bonne idée vient de voir le jour : intégrer de la **vidéo** dans un magazine.



Dans ce cas-ci : une pub de CBS dans le Entertainment Weekly pour les marchés de New York et de Los Angeles. Le principe est simple : on intègre un petit écran à cristaux liquides à l'intérieur d'une page. Cet écran possède un circuit simplifié pouvant générer de la vidéo (40 minutes au mieux) et fonctionne selon le même principe qu'une carte de souhaits musicale : on ouvre la page ça démarre, on ferme la page ça s'arrête. Et si on rouvre, ça redémarre : pas de fonctions de pause ou autre, juste de la lecture automatisée. Simple, sympathique, sans contrôles de lecture et absolument pas écolo.

Le "new shiny toy"

Ça semble intéressant à prime abord et ça l'est: 40 minutes de vidéo imbriquées dans une page de magazine, ce n'est pas rien come percée technologique à grande échelle.

Mais est-ce que ça vaut la peine ? Car soyons lucides : les gens achèteront le magazine pour voir le jouet en action, pas pour l'attrait de l'annonceur.

Au même titre qu'une campagne virale, ce genre de percée spectaculaire attirera l'attention. Mais est-ce que ça sera bénéfique à moyen terme? Permettez-moi d'en douter. Car pour qu'une campagne de "buzz" puisse fonctionner, il faut qu'il y ait un deuxième assaut ancré sur une relation à long terme avec le consommateur pour que la relation perdure. Un "hook" qui puisse garder et maintenir l'attention.

Être le premier

Dans le cas de CBS qui utilisera la technologie en premier, leur mission est réussie: la nouvelle a déjà fait le tour du monde (et du web) alors qu'aucun n'a encore vraiment vu la technologie en action. On les cite partout et on dit qu'ils présenteront la nouvelle saison télé sur cet écran publicitaire.

C'est plus de notoriété que pourrait procurer n'importe quelle campagne publicitaire qu'ils auraient pu se payer autrement. Sauf que comme aux olympiques, il n'y a qu'UN premier.

Parlera-t-on du 2^e, 3^e ou 1000^e à utiliser la technologie? Sûrement pas. Marcher sur la lune est un événement autrement plus exceptionnel et la plupart des gens ne sont pas en mesure de nommer Buzz Aldrin comme 2^e homme à fouler le sol de l'astre. Alors pour la vidéo dans un magazine, on repassera.

Les suivants feraient mieux de plancher sur un contenu exceptionnel plutôt que de compter obtenir quelque "buzz" médiatique que ce soit.