

Angie

VS

La veille stratégique  
du groupe ANGIE

Mai 2011

# veille stratégique

ANGIE - MAI 2011

03

## Web 2.0

e-G8 : un rassemblement inédit des géants du web

**#eG8 : la propriété intellectuelle à l'ère numérique**

Les entreprises européennes doivent investir rapidement dans le numérique

06

## Médias

**"Les médias français n'ont pas de culture de recherche et développement"**

Les théories du complot ne sont pas totalement irrationnelles

10

## Entreprises 2.0

L'entreprise n'a pas besoin que de batisseurs...

**L'intranet est mort, vive l'intranet!**

Interne ou externe ?

14

## Réseaux et communautés

Facebook pour rester jeune ?

**7 Essentials For A Great Social Media Strategy**

16

## Technologie et usages

Emmanuel Vacher (Lagardère Active) :

«Le mobile nous permet de recruter des visiteurs plus fidèles»

Source : <http://www.newzitiv.com/home-page/a-la-une/e-g8-un-rassemblement-inedit-des-geants-du-web.html>

# e-G8 : un rassemblement inédit des géants du web

## Rappel de la raison d'être de cette réunion

L'e-G8 se tient à Paris aujourd'hui et demain. L'occasion pour les principaux acteurs du web de se retrouver et d'échanger en vue du G8, mais aussi de donner enfin une légitimité politique et humaniste à Internet. Une bonne nouvelle.

C'est une grande première, et c'est en France que ça se passe : le premier G8 du web – ou e-G8 – se tient à Paris aujourd'hui et demain. Organisé par l'Élysée et Publicis, il regroupe tous les géants de l'Internet : Mark Zuckerberg (Facebook), Rupert Murdoch (News Corporation), Eric Schmidt (Google), Jacques-Antoine Granjon (vente-privee.com), etc...

Le but ? Selon le souhait de Nicolas Sarkozy dans son discours d'ouverture ce matin, un e-G8 doit se tenir systématiquement avant chaque G8 pour préparer les chefs d'Etats aux questions relatives à Internet, et ainsi débattre plus efficacement de la gouvernance du web, de la question de la liberté d'expression, de celle du droit de propriété intellectuelle, et bien sûr des questions économiques concernant ce secteur.

L'organisation d'une telle rencontre est une bonne nouvelle : d'abord parce qu'elle permettra aux acteurs principaux du web, souvent en conflit entre eux, de se rencontrer et de discuter. Un tel rassemblement ne s'était jamais produit à cette échelle et ne pourra donner lieu qu'à des résultats positifs. Et ensuite parce que cet e-G8, de par son existence même, donne enfin une dimension politique au web, ce qui n'était pas le cas jusqu'à présent.

Organisé à la hâte (en moins de deux mois !) et uniquement sur des fonds privés (il aura coûté 3 millions d'euros), il a sûrement été inspiré par les récentes révolutions arabes qui n'auraient pas pu prendre l'ampleur qu'on leur connaît sans Internet, et notamment sans les blogs et les réseaux sociaux. Que les Etats prennent conscience de sa dimension politique est une avancée positive.

Il faut rappeler que l'exemple des révolutions arabes de ce début d'année confirme le côté profondément humaniste du web. Derrière chaque ordinateur, c'est un être humain qui s'exprime et qui agit.

Internet a changé nos vies et nos sociétés, et pas seulement politiquement parlant. Dans un domaine beaucoup plus léger, il facilite les rencontres amoureuses, par exemple. En Chine, ce ne sont pas moins de 140 millions d'internautes qui utilisent des sites de rencontres – soit plus de deux fois la population de la France ! Le site eharmony.com compte 20 millions de membres, et fait savoir que ce sont chaque jour 118 couples qui se marient grâce à eux.

Au-delà des rencontres amoureuses, Internet favorise les échanges et l'entraide (sur les forums et les blogs, par exemple), il permet de retrouver des personnes perdues de vue ou de rester en contact avec des proches éloignés, il favorise le partage de connaissances et de savoirs accessibles à tous, et permet également la solidarité, comme en témoigne @lactualaloupe sur Twitter, qui couvre l'événement : « Seul moment d'émotion, le Japonais qui a évoqué le rôle d'Internet pour aider les survivants du tsunami, éruption d'applaudissements ».

« L'humain est au centre de tout », répète Jacques-Antoine Granjon dans la vidéo ci-dessous, où il explique les valeurs positives et les bonnes actions que peut représenter le web. NewZitiv suit évidemment avec attention le déroulement du e-G8. Et bonne nouvelle : tous les internautes peuvent en faire de même en suivant le live sur le site officiel (<http://eg8forum.francetv.fr/>)

Pour voir la vidéo, rendez-vous ici : <http://www.newzitiv.com/home-page/a-la-une/e-g8-un-rassemblement-inedit-des-geants-du-web.html>

Florence Porcel, pour newzitiv.com

Source : <http://blog.lefigaro.fr/medias/2011/05/eg8-la-propriete-intellectuell.html>

# #eG8 : la propriété intellectuelle à l'ère numérique

## Confrontation de points de vue sur le sujet

Les organisateurs du e-G8 Forum ont fait le choix d'un casting «tout-contenu, tout-éditeur» pour sa table ronde consacrée aux droits d'auteurs. Quelle proposition peut donc sortir de la rencontre de Antoine Gallimard (Editions Gallimard), Jim Gianopulos (20th Century Fox), Frédéric Mitterrand (Ministre de la culture), Pascal Nègre (Universal Music France), Hartmut Ostrowski (Bertelsmann AG), John Perry Barlow (EFF) ? On peut compter sur Bruno Patino (France Télévisions) qui joue les modérateurs...

Voyons donc.

Bruno Patino : «un sujet central et ô combien attendu. Internet a déconnecté l'objet du droit artistique qu'il porte. Aujourd'hui les choses semblent pacifiées et plus complexes. Se posent des questions de l'utilisation du droit d'auteur.»

Frédéric Mitterrand : «le débat s'est pacifié : tout le monde reconnaît le principe même de droit d'auteur. On permet à la création de continuer de s'exprimer. Si on ne protège pas le droit d'auteur, on assiste à un assèchement de la création, à une concentration sur la création réputée plus populaire et à terme à la mort de la création. A cet égard, l'effondrement du marché des disques est révélateur des dangers qui menacent la création. Sur le principe il y a apaisement. Quoique nous trouvons encore beaucoup de partisans du principe : liberté = gratuité. Cela ne tient pas la route. L'apaisement n'est pas là quand il s'agit de trouver des solutions en revanche. Il y a des fossés importants. J'ai été très frappé par la différence d'approche d'une partie de l'opinion en France et de l'étranger concernant d'Hadopi.» «Beaucoup de gens très habiles dans les gouvernements sont aussi capables d'évoluer. Les gendarmes ont une très grande capacité à attraper les voleurs en toutes circonstances.»

Hartmut Ostrowski : «je suis très reconnaissant que le gouvernement français ait mis Internet à l'agenda du G8. Car Internet a un impact très important sur nos vies quotidiennes. Dans l'industrie des médias, nous avons toujours montré une capacité à gérer des changements. Ils rendent notre industrie pertinente. Nous devons cultiver notre chaîne de valeur. N'oublions pas que tout commence par le contenu. Si vous retirez les contenus d'Internet, il reste que des petites boîtes vides. C'est pourquoi il est plus qu'important que les droits d'auteurs soient protégés. Internet a ouvert de nombreuses nouvelles opportunités de business. Mais malheureusement cela a aussi ouvert la porte à de nombreuses infractions au droit d'auteur et au piratage. Je suis assez conscient que pas tout livre téléchargé ou film regardé illégalement se transforme immédiatement en

revenu perdu. Mais nous devons reconnaître l'importance du droit d'auteur dans l'ère numérique et développer des standards de coopération internationale pour lutter contre le piratage.

La plupart de ces acteurs Internet, comme les FAI, sont nos clients car nous avons une grosse régie publicitaire. Nous savons donc que ce sont des partenaires. La négociation n'est bien sûr pas facile, car tout le monde veut avoir la meilleure part du partage de revenus. Mais au final tous les acteurs doivent vivre.»

Antoine Gallimard : «Notre souci comme éditeur français c'est d'avoir des partenaires et des partenaires ouverts. Pour nous ce qui compte c'est le droit d'auteur et le respect de la propriété intellectuelle. Notre difficulté par exemple est que certains opérateurs ont des formats propriétaires. Si on n'est pas d'accord avec eux, on ne peut pas travailler. On a besoin de temps. On n'est pas à la même vitesse, mais on doit aussi être dans cette vitesse là. On s'est félicités que l'Assemblée nationale ait voté une loi sur le prix unique du livre. Cette loi pour nous est essentielle.»

Jim Gianopoulos : «Cette conférence est sur l'importance de la question du droit d'auteur mais aussi sa complexité. Netflix est une solution mais pas la seule. La solution au problème et sa complexité ont de nombreuses facettes. Eric Schmidt a parlé de solutions technologiques, comme ContentID. J'espère que ces technologies vont continuer à évoluer car elles ne sont pas encore à niveau. Les meilleures solutions passent par des accords volontaires. S'ils ne sont pas possibles, le gouvernement a un rôle à jouer. Nous discutons aujourd'hui avec les FAI. Il y a un incentive pour eux de venir s'asseoir à la table. J'espère que nous aboutirons à un accord volontaire, qui sera soutenu par l'Etat. Si les accords volontaires échouent, le gouvernement ont un droit et un devoir de protéger le droit d'auteur et la propriété intellectuelle. Il y a un rôle pour les gouvernements s'il n'y a pas d'accords volontaires.»

John Perry Barlow : «j'ai l'impression d'être d'une autre planète. Cette conférence s'est jusqu'ici penchée sur l'imposition de règles. Je ne suis pas d'accord avec le ministre pour dire qu'il y a un consensus. Beaucoup de choses dites ici refusent d'accepter qu'Internet est une chose continue. Vous ne pouvez pas contrôler la liberté d'expression. Et l'effort de le faire sera très inamicale à l'égard d'une proposition : pour la première fois de l'histoire il est possible d'offrir à tout un chacun, où qu'il soit, le droit à l'information et la liberté d'expression. C'est un héritage important pour nos enfants. Si nous leur refusons cela, nous serons de mauvais ancêtres.»

Frédéric Mitterrand : «Je ne peux pas souscrire à la manière dont les choses sont présentées. J'ai eu la liberté de continuer de créer parce que j'étais rétribué en droit d'auteur. Je ne vois pas en quoi cela porte atteinte à ma liberté. Je ne partage pas cette vision apocalyptique de la dictature qui reviendrait par la fenêtre Internet pour contrôler nos pensées. Il s'agit de régler un problème économique : la rémunération des auteurs. On parle du travail créatif qui se fait à la base, pas de la circulation. C'est un problème complexe, où il y a beaucoup d'évolutions notamment techniques. Vouloir appliquer à une révolution comme celle là une réponse simple, cad liberté=gratuité, ça ne tient pas la route.»

Jim Gianopoulos : «L'expression doit être libre, mais les films coûtent de l'argent. Je ne vois pas les modèles économiques qui génèrent les ressources nécessaires à la création de ces contenus.»

Pascal Nègre : «La position de John ne reflète pas la réalité des industries créatives. Les industries créatives c'est 3000 milliards de valeurs. Facteur d'emploi, de recettes fiscales, de demande pour Internet. Ces activités sont coûteuses. L'industrie de la musique : 5 milliards de dollars investis

chaque année dans le monde sur des nouveaux talents – production et promotion. Ces activités ont une particularité : elles sont risquées. Les internautes n'ont pas choisi de passer du bas débit au haut débit pour lire des mails pour accéder en ligne aux contenus auxquels ils accédaient jusqu'ici hors ligne. On a aucune objection à cette situation. Le numérique nous permet de distribuer la musique plus largement que jamais. Nous voulons un nouvel âge de coopération entre les gouvernements, les industries technologies et culturelles. Il est inutile de créer des canaux plus larges et plus profonds pour ne pas les remplir ensuite.»

John Perry Barlow : «les industries de la création ne génèrent pas assez de revenu pour que l'on puisse envisager de modifier la manière dont Internet sera structuré à l'avenir. Chez Grateful Dead nous avons donné nos droits de propriété intellectuelle et avons fait beaucoup d'argent car nous avons reconnu que dans l'économie de l'information, la valeur basée sur la rareté n'existe plus. La valeur est dans l'attention.

Source : <http://www.atelier.net/articles/entreprises-europeennes-doivent-investir-rapidement-numerique>

## Les entreprises européennes doivent investir rapidement dans le numérique

### L'Europe est très en retard

L'Union européenne a du mal à gagner des parts de marché dans le commerce mondial notamment à cause d'un retard important de l'investissement des sociétés dans les technologies.

Si en France la part de l'économie numérique dans le PIB stagne ces dernières années autour de 5 %, elle atteint près de 7,5 % aux Etats-Unis et 7 % outre-Manche. Ces chiffres rappellent le décalage existant entre l'Europe continentale et les US ou le Royaume-Uni, estime le Centre d'observation économique et de Recherche pour l'Expansion de l'économie et le Développement des Entreprises (Coe-Rexecode) dans une étude. Ce que souligne l'institut, c'est que cela est notamment la conséquence d'une stratégie d'investissement différente et d'exportation.

#### L'Europe est en retard

La part des équipements numériques dans l'investissement total des entreprises est de l'ordre de 26 % outre-Atlantique alors qu'il y a dix points de différence avec la France. D'après l'étude, il semble que seule l'Allemagne soit assez

compétitive pour préserver ses industries de matériels et d'équipements numériques face aux entreprises étrangères et notamment chinoises. Aujourd'hui, la Chine représente un tiers des exportations mondiales de matériels numériques alors même que ce chiffre n'était que de 7 % en 2000. En Allemagne le chiffre est de 6 % et en France de seulement 2 %.

#### Les entreprises américaines en tête

L'ensemble des pays européens n'est pas assez innovant pour créer les conditions de la mise en place d'activités de services d'intermédiation qui ont, pour l'essentiel, émergé aux Etats-Unis, ajoute le rapport. En terme de budget de recherche par exemple, seules deux entreprises européennes, Siemens et Nokia, font parti du peloton de tête au niveau mondial. De plus sur les dix plus importantes entreprises qui produisent des logiciels, neuf sont aux Etats-Unis et seule SAP est européenne.

Source : <http://owni.fr/2011/05/03/itw-jean-marie-charon-medias-francais-innovation/>

# “Les médias français n’ont pas de culture de recherche et développement”

Panorama des médias en ligne : comment (sur)vivre ?

Le sociologue des médias Jean-Marie Charon a publié en mars La presse en ligne aux éditions La découverte. L’occasion pour OWNI de faire un état des lieux de l’évolution des sites de médias.

**Vous critiquez l’approche trop “homogène” qu’avait Xavier Ternisien, journaliste spécialiste des médias au Monde, des rédactions web. Vous avez publié en mars une enquête sur la presse en ligne, quelles sont vos principales observations ?**

Ma première enquête doit dater de 2009. J’en ai discuté avec Xavier Ternisien après son article. Sur le web, la typologie est plus riche en terme de formes éditoriales et de types de journalistes. Il n’y a pas seulement des journalistes de desk<sup>1</sup> mais aussi des journalistes qui font de l’information multimédia beaucoup plus évoluée et trouvent des nouveaux modes de traitement, comme Ternisien avait pu le décrire. Chez Rue89 et Mediapart, on retrouve aussi des fonctions journalistiques plus traditionnelles et intégrées dans l’univers du web, des enquêteurs, des éditorialistes, des intervieweurs, qui sont issus de la presse traditionnelle.

La presse régionale travaille très différemment. Les journalistes dédiés à de la production imprimée peuvent dans le même temps s’impliquer sur le web. Le journaliste devient un journaliste Shiva qui va sur le terrain et multiplie les compétences. Et enfin, les rédactions pure-players<sup>2</sup> qui ne se sont pas positionnées sur le traitement de l’information chaude et qui ont plutôt recherché des lignes éditoriales complémentaires. Par exemple, Slate se présente comme un magazine et non comme un média d’info d’actualité.

**Les pure-players se multiplient. Atlantico.fr a été lancé le 28 février. Cette diversité vous semble t-elle viable étant donnée la difficulté des sites à trouver un modèle économique ?**

Il faudra répondre au cas par cas. Ces sites ont une identité éditoriale forte et ne trouveront des ressources que s’ils ont un public suffisamment motivé pour participer soit sous forme d’abonnement (comme pour Mediapart), soit sous d’autres formes. Rue89 a travaillé sur le lancement d’une plateforme de don, J’aime l’info. Lorsque ces sites tentent de diversifier leurs activités en développant du service (e-commerce), il y a en face des concurrents très forts. Seule la motivation des lecteurs pour se rendre sur ces sites d’info participera de leur projet éditorial. Il faut qu’il y ait une motivation supplémentaire, c’est là que ça va se jouer. Les rédactions se diversifient et développent des nouvelles activités: formation, organisation d’événements. C’est une

pratique qui se fait beaucoup en presse professionnelle et technique où les chiffres d’affaires sont issus à 20, 30% d’activités annexes (salons, séminaires). C’est ce qu’indique le modèle développé par Rue89.

**Pourquoi y a-t-il autant de pure-players en France, ce qui n’est pas le cas du reste de l’Europe ?**

Les sites d’actualité rattachés à des médias traditionnels ont été moins créatifs que des sites comme le Guardian ou le New York Times. Le Figaro.fr et Le Monde.fr ont des contenus qui se ressemblent et qui ne donnent pas l’image d’une recherche permanente d’innovation. Du coup, cela n’a-t-il pas créé des espaces de recherches d’innovation qui ont été couverts par des pure-players ? Autre facteur, la France a connu une énorme crise de l’emploi dans les médias, et en particulier dans la presse quotidienne. Des journalistes compétents, actifs, qui ont quitté leurs rédactions, ont tenté quelque chose.

Contrairement aux pays anglo-saxons où l’on débarque des dizaines de journalistes qui partent avec rien, en France, quelle que soit l’ancienneté, il est possible de partir avec des indemnités. Il va y avoir au Monde des nouvelles clauses de cession, je suis sûr que l’on va retrouver quelques-uns des journalistes dans les « pure-players », s’ils n’en créent pas eux-mêmes. Que ce soit Slate, Rue89, Mediapart ou Arrêt sur Images, dans les quatre cas ce sont des animateurs de projets issus de la presse écrite. Grâce à cette possibilité de partir avec beaucoup d’argent, certains se sont dit: profitons-en et créons des médias sur de nouveaux supports, c’est beaucoup moins cher.

Aussi, la presse magazine a montré qu’il était encore possible de créer des médias. Avec de petites équipes, des idées et quelques fonds, on peut encore lancer des projets. Ce n’est certainement pas un modèle évident en Allemagne ou en Grande-Bretagne, où la création de médias appelle des capitaux importants et des structures lourdes.

Deux pure-players ont échoué à l’étranger, même s’ils avaient des journalistes qualifiés, parce qu’ils n’avaient pas la possibilité de mettre des fonds personnels. Ils dépendaient uniquement de fonds d’investissement, et quand ceux-ci ont eu l’impression que l’info n’était peut-être pas ce qu’il y a de plus rentable sur le web, ils ont laissé tomber. Ça a été le cas pour soitu.es en Espagne et Netzeitung.de en Allemagne.

## **Pourquoi les sites d'info adossés à des médias n'ont-ils pas pris le même chemin que leurs équivalents anglo-saxons ?**

Cela doit beaucoup au problème de faiblesse structurelle de la presse française. Elle n'a pas les moyens financiers pour des développements de cette envergure. Il n'y a pas de culture de recherche et développement, les médias français ne sont pas assez habitués à travailler sur des maquettes, sur des pilotes, dans des laboratoires. C'est Nicolas Voisin qui dit que OWNI sert de laboratoire pour la profession.

On aurait tout à fait pu imaginer qu'un groupe comme Lagardère ou Le Monde Interactif crée un vrai laboratoire. Le Monde Interactif a essayé, avec Le Post.fr, mais ça a tourné court. Cela n'a pas été maîtrisé, ils ont été incapables de l'assumer et d'en faire quelque chose. Bruno Patino avait essayé de faire passer ses idées dans une période où il y avait certainement un problème de management. Nous sommes à un moment charnière dans l'établissement des modèles économiques, les sites diversifient beaucoup leurs activités.

## **Quel avenir voyez-vous pour ces modèles hyper-diversifiés ?**

La particularité du web, c'est que c'est un média plus flexible et maniable. Je pense qu'on peut avoir une approche de niche. On va voir cohabiter des projets avec des médias financés par des sociétés de services, comme c'est le cas pour OWNI, des projets éditoriaux soutenus par des activités annexes ou par l'abonnement (Mediapart), mais cela ne nous dira rien de la capacité à équilibrer Le Monde.fr ou Le Figaro.fr. La répartition des ressources n'est pas encore connue entre les éditeurs et ceux qui sont les intermédiaires entre l'info et les lecteurs: les moteurs de recherche, les réseaux sociaux, les fournisseurs d'accès à Internet.

Jusqu'à présent tous ces acteurs considèrent qu'ils font leur business dans leur coin et que, bien sûr, c'est mieux d'avoir des fournisseurs de contenu qui attirent les internautes. Mais ce n'est pas leur problème. Cette situation n'est pas éternelle, CNN se dit que sur le web ils ne gagneront jamais d'argent. Si des médias aussi importants que CNN ou le New York Times ne trouvent pas de modèle économique, par l'abonnement ou d'autres moyens, les portails ne pourront pas laisser ces entreprises s'effondrer et perdre en qualité et en fréquence de contenu.

Cette question se pose avec l'iPad, entre un fournisseur de matériel et les éditeurs de contenus. D'emblée, avec la répartition 70/30%, l'opérateur abandonne la vision de Google et des FAI. Ces derniers obtiennent des revenus publicitaires et plombent le modèle économique du fournisseur de contenus. On peut imaginer que certains FAI ou Google envisagent un partage des revenus. Cela reste hypothétique.

La presse en ligne perd l'accès direct à son lecteur et dépend de plus en plus des intermédiaires. Il y a les moteurs de recherche, les fournisseurs d'accès, les agrégateurs et

maintenant les réseaux sociaux. 50% du trafic de Rue89 vient par exemple de Google ou des recommandations via les réseaux sociaux, 70% arrivent via les agrégateurs chez L'Express.fr. Il y a une perte de cet atout : pouvoir identifier ceux qui viennent chez vous, qui ils sont. Des infos que collectent les fabricants de matériels, les agrégateurs. Cela engendre une perte d'une partie de la recette publicitaire. Si un site comme Rue89 reste en déséquilibre à la fin de l'année, cela deviendra inquiétant.

## **Les sites qui utilisent un mur payant, tel que celui que vient de lancer le New York Times s'en sortent-ils mieux que les autres ?**

Le quotidien anglais Times, qui est passé au tout payant, a perdu 90% de son audience. Eux disent qu'en perdant ce lectorat, mais en gagnant de nouvelles recettes, ils ont atteint un meilleur équilibre qu'avec le modèle précédent. Il y a une contradiction que posent les sites payants, et que posaient moins les sites gratuits: vous ne pouvez pas rendre un site payant sans apporter un contenu à valeur ajoutée. Le Monde.fr ou le New York Times sont confrontés à ce problème: le modèle du papier c'est de ne fournir que de l'information à valeur ajoutée. Faire du contenu à peu près similaire sur le web et espérer que vous allez faire décoller le quotidien est paradoxal.

Alors que les modes de ressources des médias traditionnels étaient simples : la publicité, les recettes des ventes; aujourd'hui on va rentrer dans des systèmes où l'on va cumuler des feuilles les unes sur les autres. Certains lecteurs sont très sensibles à des sites qui renvoient vers des sites de e-commerce et perdent confiance en un site d'information. Les régies publicitaires qui s'occupent de sites d'info le disent : le display (les pubs sur le site) ce n'est pas intéressant, tout le monde en fait on ne progressera plus. Les autres moyens sont le financement aux clics et il y a le "sur-mesure" qui consiste, pour une marque, à proposer à un site d'info de faire une Une autour de sa marque. Si un site faisait ça, il perdrait complètement sa crédibilité en terme d'information.

## **Les initiatives de financement par les dons, le mécénat, sont nombreuses (Propublica, J'aimelinfo.fr, Glifpax). Pensez-vous que c'est un développement nécessaire ?**

Le site Glifpax dont on a entendu parler au moment des Assises du journalisme à Strasbourg, propose ce service. Mais la plupart des projets d'articles ou de sites ne sont même pas financés au dixième, ça a l'air d'être un fiasco complet. Pour que ça ait du succès, il faut beaucoup en parler et avoir une communauté qui est motivée par l'info sur le web et sensible à ce média. Ce que je crains pour J'aimelinfo.fr, c'est que l'on n'ait pas du tout dans cette posture en France. Aux États-Unis, les financements par les fondations sont traditionnels pour de nombreux secteurs : les hôpitaux, les universités, les institutions. En France, cela reste cantonné aux ONG. Ça ne prendra pas l'ampleur que cela peut avoir aux États-Unis.

Il y a eu des fonds créés via un système de mécénat qui donne des avantages fiscaux si vous investissez dans des sociétés de financement pour la presse écrite. Cela ne mobilise pas beaucoup d'argent. Le SPEL [NDLR: fonds d'aide au développement des services de presse en ligne] ce ne sont pas des fonds pour équilibrer mais pour réaliser des investissements sur des projets. Mais si vous n'arrivez pas à développer des projets, il ne faudrait pas en arriver à la situation de la presse écrite qui est presque complètement dépendante des aides de l'État.

L'élection présidentielle approche. On a vu cette année des affaires comme l'affaire Woerth, sorties d'abord sur le web.

### **Pourquoi la classe politique a-t-elle été aussi virulente envers les sites d'infos ?**

La classe politique est déphasée par rapport à une partie de la société. Quelques politiques s'y sont un peu mis, mais la classe politique reste vieille et a moins de familiarité avec ce média.

Source : <http://www.mediaculture.fr/2011/05/24/les-theories-du-complot-ne-sont-pas-totalement-irrationnelles/>

## **Les théories du complot ne sont pas totalement irrationnelles**

### Les médias nous rendent-ils sceptiques ?

Mort de Ben Laden, arrestation de DSK... l'actualité récente a donné lieu à des réactions de scepticisme massives de la part du public. Cette méfiance vis à vis de l'information officielle n'est pas que pur délire irraisonné.

Un sondage paru récemment montre qu'une majorité de Français (57%) ne croit pas à la culpabilité de DSK et pense qu'il s'agit d'un complot. Comme pour l'affaire Ben Laden, les théories du complot fleurissent et remettent en question l'information officielle.

Un phénomène de plus en plus courant vis à vis de l'information même si le caractère exceptionnel de ces deux événements en accentue l'intensité. Une conséquence directe des nouveaux modes de production et de partage de l'information.

#### **COMMUNIQUER LE PLUS VITE POSSIBLE A TOUT PRIX**

Cette contrainte favorise les erreurs, les imprécisions initiales, les changements de version. Ce fut le cas lors des premières conférences de presse organisées par la Maison blanche après la mort de l'ennemi public numéro un.

Les informations officielles ou officieuses ne cessent alors de changer durant les jours qui suivent l'évènement : nombre de commandos, circonstances de l'assaut, motifs de l'immersion du corps de Ben Laden, collaboration ou pas du Pakistan... Mais pourquoi vouloir communiquer si vite, au risque de se tromper et de devoir modifier son discours ? Pour garder la maîtrise du flux médiatique et en tirer un maximum de profit politique dit en substance le sociologue des médias Eric Maigret.

La pratique courante du cumul de mandats donne des emplois du temps assez encombrés. Et le web est un média chronophage. Si vous voulez suivre les réseaux sociaux, les sites d'info, comprendre comment fonctionne la logique éditoriale de Slate, Mediapart, Rue89, où les papiers sont plus longs et complexes, il faut du temps. Les politiques n'ont ni le temps, ni le goût, ni la compréhension, ils ne connaissent ce média qu'indirectement, par des tiers.

En plus, ces médias sont de plus en plus foisonnants, avec des formes plus anciennes du journalisme : l'investigation, l'édition, la satire, des formats beaucoup plus irrévéréncieux. D'emblée il y a une très grande dégradation de l'image des journalistes. J'ai travaillé dans des cabinets ministériels et animé des réunions et de séminaires au Service d'Information du Gouvernement. C'est là que l'on entendait, à propos du web, les termes d' "information poubelle", d' "information caniveau". Et personne ne s'est levé pour protester.

Il faut alimenter la machine coûte que coûte, nourrir les fauves pour pouvoir en prendre le contrôle. Même si cela signifie revenir sur ses déclarations, adapter le discours en fonction de faits nouveaux.

Cela rappelle la technique télévisée de Nicolas Sarkozy qui préfère affirmer avec fermeté des sottises en direct pour convaincre un maximum de citoyens, plutôt qu'afficher un doute ou une faiblesse plus honnête, mais moins efficace politiquement.

Dans le cas de DSK, la course à l'information conduit à se tromper d'une heure dans l'occurrence des faits reprochés à l'ancien président du FMI. Les premiers éléments livrés par la police à chaud ayant été contredits par le directeur de l'hôtel ce qui a démolit l'alibi de DSK.

Autant d'erreurs liées à l'emballage médiatique qui contribuent à instaurer un climat de méfiance vis à vis de l'information. Le public est dans une attitude ambiguë: il est à la fois demandeur d'informations fraîches qu'il consomme avec avidité et il a en même temps une réaction de rejet face à l'information mouvante, qui se construit en temps réel devant lui.

La vitesse grisante a pour prix l'instabilité des faits qui contribue à renforcer l'insécurité psychologique. Sentiment qu'il convient de combler le plus vite possible, et pourquoi pas par une théorie complotiste qui a le mérite de la simplicité

## ORIENTER VOIRE MANIPULER L OPINION

Dans le cas de Ben Laden, les déclarations de la Maison blanche ont eu clairement pour but de décrédibiliser au maximum l'ex chef d'Al Qaïda:

- En le présentant comme un lâche qui s'est servi de sa propre épouse comme bouclier.
- En évoquant le prix de la propriété à un million de dollars, dans laquelle il vivait grassement pendant que son peuple vivait dans le dénuement.

La déclaration de John Brennan, responsable de la lutte antiterroriste lors de la conférence de presse à la Maison blanche le 2 mai 2011 est éloquent :

« Si l'on regarde le tableau, nous avons Ben Laden, commanditaire des attaques, vivant dans une propriété à plus d'un million de dollars, vivant dans une zone très à l'écart du front, se cachant derrière des femmes qui été placées en rempart devant lui. Je pense que cela montre à quel point sa légende a été fautive durant toute ces années. Et à nouveau, en regardant ce que Ben Laden faisait caché là, alors qu'il poussait d'autres personnes à mener de nouvelles attaques, en dit long sur la nature de la personne qu'il était. »

- En diffusant les images d'un vieillard esseulé et diminué regardant sa propre image sur son téléviseur, en contradiction avec l'image d'un chef de guerre fier et puissant.
- En communiquant par la suite sur la présence de cassettes pornographiques retrouvées dans sa propriété, découverte infamante pour un représentant de l'islam intégriste.

Dans le cas de DSK, les déclarations pleine d'assurance des avocats ou de ses amis font partie de cette bataille médiatique, cette guerre d'intox destinée à brouiller les cartes et discréditer le point de vue adverse.

Idem s'agissant de l'exploitation politique de l'évènement par le camp adverse : déclarations outrées de la droite sur l'image de la France prétendument ternie

L'opinion publique a acquis à ses dépens une certaine maturité face à l'information, échaudée par les manipulations précédentes dont elle a été l'objet : Guerre du Golfe "propre", fausses armes de destruction massives, nuage de Tchernobyl aux frontières...

Désormais les enjeux de la manipulation de l'information lui sont clairs et elle n'hésite pas à remettre en doute les thèses officielles, dont un certain nombre se sont révélées des mensonges.

Les citoyens décryptent de mieux en mieux ces manoeuvres pour orienter leur opinion, mais revers de la médaille, ils inventent aussi de nouvelles, imaginaires et plus ou moins fantaisistes.

## LA FONCTION SOCIALE DE PLUS EN PLUS FORTE DE L' INFORMATION

Plus que jamais, il est nécessaire d'être au courant, de savoir de quoi l'on parle pour être relié aux autres, pour s'insérer dans la communauté. Il est désormais impératif d'avoir une opinion pour pouvoir prendre part à la discussion. Ceci, pour

maintenir son prestige social, sa valeur symbolique dans la société, laquelle n'est plus simplement assimilable à son statut professionnel.

Il s'agit de montrer son intelligence, sa sagacité, son esprit critique, sa curiosité et son utilité pour la communauté. Il faut être quelqu'un "d'intéressant", c'est à dire apporter quelque chose à l'autre. Reflet direct de notre société de consommation, les échanges sont de moins en moins gratuits. Ils doivent apporter de la valeur : informer, divertir, voire enrichir l'autre.

Les réseaux sociaux accentuent ce phénomène en matérialisant le niveau, la valeur de chacun : combien d'amis sur Facebook, combien de followers et de retweets sur Twitter ? Chacun peut désormais se mesurer, se juger, se jauger et prendre part à cette compétition sociale pour gagner son écot d'égo.

Dans ce contexte, la posture supérieure "de celui qui ne se fait pas berner" est fortement rétributive. Les médias accentuent ce penchant naturel en proposant des angles "dessous des cartes" efficaces en termes d'audience :

- Pourquoi le corps de Ben Laden a-t-il été jeté si rapidement en mer ?
- Le commando avait-il pour ordre de tuer ben Laden ?
- Affaire DSK : qui est vraiment la victime présumée ?
- Affaire DSK : l'Elysée avait des documents compromettants dès 2007...

Par ailleurs le besoin de savoir est également lié à cette volonté de partager, de communiquer l'information le premier pour en retirer une bénéfice maximal. D'où le cercle vicieux des médias qui s'adaptent de mieux en mieux à cette demande grâce aux nouvelles technologies.

Comme l'expliquent bien Slate, ou Rue89, les théories du complot permettent globalement de rationaliser l'inepte et de reprendre le contrôle personnel du sens. Mais cette défiance a des origines pas uniquement irrationnelles. Elles s'appuie sur de mauvaises expériences passées et aussi sur les tentatives bien réelles de contrôle de l'information par les politiques. Elle repose aussi sur l'accroissement de la vitesse de l'information, porteuse d'erreurs et de doutes. Une vitesse qui est toutefois réclamée par le public lui-même de manière ambiguë : il faut aller de plus en plus vite, sans faire d'erreurs toutefois.

De fait, paradoxalement, alors que nous sommes beaucoup mieux informés qu'autrefois, le scepticisme vis à vis de l'information semble progresser. Il ne faudrait pas que notre salutaire esprit critique en progression nous conduise au solipsisme radical inhibiteur et destructeur. Lequel sape les fondements de notre démocratie et nourrit les extrêmes sur le refrain : "on nous cache tout, on nous dit rien".

Cyrille Frank aka Cyceron

Source : <http://www.duperrin.com/2011/05/05/lentreprise-na-pas-besoin-que-de-batisseurs/>

# L'entreprise n'a pas besoin que de batisseurs...

## Construire n'est pas toujours la meilleure solution

Résumé : il est communément admis que l'entreprise, pour réussir, à besoin de personnes qui "font", qui agissent. Mais cette logique, poussée à l'extrême, n'est pas cause de progrès mais, paradoxalement, de stagnation voire de régression. En effet, "faire" et "construire" signifie souvent ajouter à l'existant sans prendre le temps de le détricoter même lorsqu'il est contradictoire avec ce qu'on désire mettre en œuvre. Avec une conséquence connue : un empilement d'injonctions, de règles et de processus contradictoires qui arrivent au résultat contraire à celui désiré : perdus, les collaborateurs font tout sauf ce qu'on attend d'eux, ne prennent pas d'initiatives puisqu'elles enfreindraient nécessairement une règle ou, au contraire, font du non respect de l'organisation une règle de fonctionnement. Avant de construire, de bâtir, et au lieu d'ajouter, l'entreprise a avant tout besoin de personnes qui "nettoient" l'existant. L'entreprise de demain est une entreprise qui enlève, pas une entreprise qui ajoute.

Je parlais l'autre jour de la représentation mentale du manager qui empêchait toute évolution de son rôle. Je vais aller un peu plus loin dans la réflexion. Derrière tout cela il y a l'idée selon laquelle seules valent ceux qui "font". Ce qui semble relativement logique. Par contre tout dépend de ce qu'on entend par "faire".

Je ne reviendrai pas sur le fait que pour beaucoup "faire", signifie surtout agir de manière visible et micro-manager.

"Faire" c'est également laisser sa trace, son empreinte. Et là ça n'est pas seulement une problématique individuelle mais collective car c'est toute l'organisation qui avance à l'unisson. Le rôle du manager étant de faire que les choses fonctionnent il prend les dispositions nécessaires. A niveau de l'entreprise c'est toute la strate managériale qui va dans la même direction : mettre en place ce qui est nécessaire pour régler les problèmes et avancer.

C'est là que le bât blesse.

Quelque chose dysfonctionne ? Qu'à cela ne tienne... On met en place de nouvelles règles, procédures et outils. Un problème se pose peu de temps après ? On applique la même recette. Et cela fait 10, 20, 30, 40 ans qu'on empile les couches d'outils et de règles qui rendent l'entreprise plus performante. A chaque fois avec la satisfaction du devoir accompli pour celui et ceux qui ont "fait", qui ont "construit". Qui souvent ont ajouté leur rustine aux rustines que leurs prédécesseurs ont posé avant eux.

A l'heure où les entreprises s'engagent vers la voie de l'entreprise 2.0 ou du social business, nul doute qu'on suive le même chemin. Nouveaux outils et nouvelles règles qui vont faire en sorte puisque, sachant que c'est l'usage qui fait tout, les bons usages se mettent en place.

Il appartiendra alors au collaborateur de faire le tri entre les outils et arbitrer entre les 15 strates de procédures qui leurs prescrivent 15 comportements différents dans une situation donnée. On en arrive finalement à des situations ubuesques où, soumis à plusieurs obligations qui s'opposent entre elles, le collaborateur n'en respecte plus aucune.

Par exemple, très souvent on me demande "comment faire pour qu'une communauté fonctionne". Ma réponse est en général à des années lumières de celle, tant attendue, qui pose le community manager en sauveur des dispositifs communautaires en manque de vie. Partant d'une définition stricte de la communauté, je reste convaincu que l'ajout d'un dispositif de facilitation peut aider lorsque les choses ont du sens mais ne peut créer de miracles. Autrement dit :

- Si la communauté "existe" vraiment, elle fonctionnera quasiment seule. Un peu de facilitation et le tour est joué.
- Si elle "existe" vraiment et ne vit pas, nulle raison d'ajouter des dispositifs qui font faire aller les individus contre la systémique et les règles de l'entreprise, voire contre leur propre intérêt. Dans ce cas le meilleur moyen n'est pas d'ajouter un dispositif mais de supprimer les barrières qui empêchent les collaborateurs de passer de l'envie à l'action.
- Si la communauté n'existe pas, rien ne sert de mettre en place un dispositif visant à la créer. C'est l'intérêt pour un sujet qu'il faut faire naître, le sentiment communautaire suivra et on se retrouvera dans un des deux cas précédents.

Pour dire les choses simplement, tout ce qui empêche les nouveaux modèles de fonctionner et la résolution des problèmes d'aujourd'hui est ce qu'on a mis en place pour résoudre les problèmes d'hier et n'a plus vraiment de sens aujourd'hui. Les exemples sont tellement nombreux...

Reprenons :

- Ajouter de nouveaux outils ? On se rend compte que c'est davantage d'une nouvelle couche fonctionnelle totalement intégrée avec l'existant dont on a besoin.
- Ajouter des dispositifs d'animation pour faire fonctionner les communautés ? C'est davantage les règles qui empêchent les communautés existantes de s'exprimer dans le cadre de l'entreprise qu'il faut alléger.
- Ajouter des règles pour mettre du social dans les process et workflows existants ? N'a-t-on pas, plutôt, besoin de revisiter l'existant, y intégrer cette nouvelle dimension et supprimer les règles inadaptées aujourd'hui, plutôt qu'ajouter des contraintes nouvelles qui s'opposeront aux contraintes actuelles et produiront, au mieux, un jeu à somme nulle ?

Faire c'est construire, c'est ajouter. C'est dans cet état d'esprit qu'on s'attaque à tous les problèmes. Aujourd'hui peut être faudrait il changer d'approche et se dire que faire c'est peut être, avant tout, enlever.

On entend souvent que nos entreprises sont trop "lourdes", qu'il y a du gras à enlever. Mais trop souvent ces mots sont prononcés en pensant aux Hommes plutôt qu'à l'environnement qui conditionne leur travail et les empêche parfois de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Bon, là encore il y a loin de la coupe aux lèvres. "Quel est votre projet pour votre nouveau poste ? Qu'allez vous faire ?" "Faire ? Rien. Défaire ? Beaucoup". Convenez qu'on a tellement été habitué à idolâtrer les hommes d'actions, les bâtisseurs, que celui qui tiendrait un tel discours passerait pour un fainéant sans projet, sans vision,

Quoi qu'il en soit, le propre d'une entreprise 2.0 ou d'un social business sera certainement de savoir enlever et simplifier, pas d'ajouter et construire à tout prix.

Source : <http://www.zdnet.fr/blogs/green-si/l-intranet-est-mort-vive-l-intranet-39760376.htm>

## L'intranet est mort, vive l'intranet!

### Dépassé, l'intranet ? Non, juste en pleine évolution.

Cette semaine j'ai préparé les «Rencontres annuelles des responsables communication interne» qui auront lieu sur Paris du 7 au 9 Juin 2010. Que ce soit chez Sodexo, Alcatel Lucent, Bouygues Telecom, ou la MACSF, le constat est unanime, les outils de la communication et au coeur du dispositif, le «roi Intranet», sont en train de se métamorphoser sous la pression de son principal acteur: l'utilisateur! J'ai pensé que c'était le bon moment pour réactualiser un article ancien de GreenSI et aider les responsables intranet à se projeter avec l'évolution de cette application.

La tendance d'évolution des intranets ces 5 dernières années est l'ajout de services pour rendre le salarié plus efficace, lui rendre service justement.

Sur le plan de la gouvernance, la Direction de la Communication où souvent sont nés les intranet, a petit à petit laissé droit au chapitre à d'autres Directions Fonctionnelles, dont la DSI pour l'intégration au poste de travail et aux applications, et à la DRH pour les services pratiques de gestion des congés par exemple. Ainsi la collaboration entre Directions s'est organisée pour rendre cohérente et enrichissante l'expérience utilisateur.

Mais à l'heure des révolutions populaires et des réseaux sociaux, l'utilisateur se trouve cantonné à un rôle individuel où d'autres ont pensé et produit pour lui ses lectures et son efficacité, sur un poste de travail vissé à son bureau avec un intranet non mobile.

Et pourtant ce même utilisateur rentré chez lui, est amené à produire du contenu lui même et non plus uniquement le lire (blogs, commentaires, photos, vidéos,...), à activer son réseau pour échanger et s'informer (réseaux sociaux, fils d'information,...). D'ailleurs avant d'arriver chez lui, il avait déjà commencé dans les transports cette recherche d'information via son téléphone portable ou smartphone. Et pour ceux qui n'ont pas de poste de travail au bureau et donc n'accèdent pas à l'intranet (fracture numérique), ils ont souvent un téléphone portable, même personnel voire

un ordinateur à domicile qui leur permettrait de le faire. La situation peut donc lui sembler paradoxale, non ?

Ne nous y trompons pas, l'intranet centré sur l'information «corporate» et les services transactionnels unilatéraux n'attire plus !

Les salariés y prennent ce qu'ils doivent y prendre et puis c'est tout. Leur ouvrir par défaut la page de l'intranet pour les «forcer à lire» ne marche plus. Ces pages sont vites refermées. D'ailleurs des responsables intranet vous confirmeront que le trafic sur leur intranet stagne. Il peuvent le booster un peu en accélérant la cadence de publication de l'information et en faisant des animations, mais cela retombe une fois l'opération «Saint Valentin» ou «Semaine du Goût» terminée.

Mon message est donc d'être vigilant avec les projets de refonte d'intranet qui n'amèneraient pas une avancée par rapport aux nouvelles attentes des salariés. A quoi bon faire un investissement qui ne stimulerait pas les usages et n'aurait pas plus de valeur aux yeux des salariés. Le ROI d'une telle opération serait nul. L'essor des «web TVs» qui correspond au développement du multimédia (dans toutes les applications) est peut être une des rares nouveautés qui peuvent être valorisées. Mais la nouvelle attente des salariés sera fort simple: je veux être au centre de intranet, quand j'en ai envie et c'est moi qui choisis!

A coté de cet intranet traditionnel qui stagne, deux domaines se développent rapidement en terme de trafic, quand les entreprises les mettent en place :

- \* les réseaux sociaux d'entreprise (RSE),
- \* la gestion documentaire collaborative (nuages de tags, wiki, espaces projets, géolocalisation, ...)

Des échanges avec des sociétés qui ont mis en place des RSE me font dire que si le trafic intranet actuel est la base 1 (en nombre de pages lues), le potentiel amené par le

RSE est au moins 3 et celui par la gestion documentaire au moins 5. Donc plus de 8 fois plus de pages lues en dehors de l'intranet traditionnel, le rêve pour une Direction de la Communication qui a compris comment être présente dans ces nouveaux espaces de dialogue.

Enfin la collaboration de demain se fera avec les clients et les partenaires. Quelle idée saugrenue de vouloir mettre les communautés et la gestion documentaire collaborative dans le cœur de l'INTRANet, là où elle est inaccessible de l'extérieur pour des questions de sécurité, et non dans un extranet sécurisé accessible depuis n'importe quel ordinateur. L'avenir de l'intranet est donc bien d'ajouter ces briques RSE et gestion documentaire avancées, mais pas nécessairement sur la même plateforme, et d'avoir la capacité à s'ouvrir et devenir mobile.

D'ailleurs coté logiciel, l'ergonomie pour retrouver des documents et les partager est radicalement différente d'une ergonomie pour échanger, entrer en relation et échanger des idées. La première met en avant les documents, les catégories et les mots clefs, gère des droits stricts, la seconde les personnes, leur réseau, leur compétences. Toutes les études sur les logiciels de collaboration faites par Useo montrent qu'il n'y a actuellement pas de logiciel leader dans tous les domaines et chacun a ses avantages et ses inconvénients.

Si vous devez refondre votre intranet ne cherchez donc pas la plateforme unique, qui fera tout moyennement. Privilégiez plutôt une démarche modulaire adaptée:

- \* développez vos communautés («des vrais») y compris avec des réseaux externes,
- \* développez votre gestion documentaire collaborative, y compris avec vos partenaires externes,
- \* puis unifiez et sécurisez le tout pour vos salariés avec

votre intranet actuel. Utilisez pour cela des mécanismes simples de syndications comme les flux RSS simples ou sécurisés ou tout autre «liant» permettant un couplage faible.

Et la page portail d'accueil alors ?

L'entreprise de demain n'aura pas nécessairement une page portail imposée à tous les utilisateurs pour les obliger à lire de dernier communiqué et se sentir bien dans son entreprise ? Et bien non. L'utilisateur choisira lui même son point d'accès privilégié en fonction de son métier et pourra depuis ce point (cette page), suivre ce qui se passe ailleurs, y compris sur les communautés et sites externes. Les flux RSS sont justement là pour cela. L'intranet de demain sera ubiquitaire et moins centré sur un portail unique. Est-ce qu'on a tous la même page d'accueil pour aller sur Internet? On peut bien choisir. Alors pourquoi l'imposer en entreprise; surtout quand cela peut nuire à l'efficacité puisque qui mieux que le salarié connaît les outils et l'information dont il a besoin tous les jours ?

Choisissez donc les logiciels leaders dans chaque domaine pour bénéficier de leur rythme d'innovation continu et ajoutez les à votre CMS (Content Management System) qui supporte votre intranet actuel. Il fera bien encore l'affaire quelques années, on ne lui en demande pas tant que ça. Enfin, la création de contenu étant devenue décentralisée, elle sera accessible en mobilité comme la consultation des principaux contenus. La mobilité est donc un critère de choix des plateformes, surtout de la plateforme sociale.

En résumé pour votre feuille de route gardez en tête que l'intranet de demain c'est 3 fonctions aux ergonomies différentes (CMS, Doc2.0, RSE), unifiées par des flux RSS et avec la puissance de la Mobilité, que je résume en une formule facile à retenir qui plaira aux matheux... enfin j'espère!

Source : <http://www.francklapinta.com/2011/05/22/premiers-pas-sur-les-medias-sociaux/>

# Interne ou externe, une question centrale au moment de faire ses premiers pas sur les réseaux sociaux ?

Peser le pour et le contre de chaque option

La notion de interne / externe semble être un élément central pour les entreprises lorsqu'elles envisagent d'initier une stratégie de présence sur les réseaux sociaux. En effet, je suis à chaque fois interrogé sur deux points : vaut-il mieux un community manager interne ou externe ? Est-il préférable de développer une présence sur les réseaux externes existants ou sur des espaces développés en interne.

Pour éviter toute frustration, autant commencer par là : ce billet ne répondra pas aux 2 questions car il n'existe pas de réponse unique. Je vais juste tenter de donner quelques éléments pour aider à la décision.

Un community manager interne ou externe ?

Un community manager interne présente l'avantage de bien connaître l'entreprise, ses valeurs et ses règles de fonctionnement. Par sa connaissance de l'organisation et des équipes internes, il est en mesure d'identifier rapidement les collaborateurs susceptibles de répondre aux questions posées par les membres de sa communauté, ou encore de savoir identifier en interne les informations pertinentes pour alimenter les conversations. Enfin, son appartenance aux équipes en charge des relations avec ces publics externes (clients, prospects, candidats, associations, actionnaires...) et sa proximité avec leurs problématiques en feront un acteur légitime et donc rapidement reconnu et accepté au sein des communautés.

Le community manager externe va apporter rapidement à l'entreprise sa compétence et son expérience des médias sociaux. Il sera en mesure d'accompagner les tous premiers pas de l'entreprise. Un critère pour bien le/la choisir sera également sa légitimité au sein d'une communauté donnée (rugby, applications iPad, emploi et handicap, cuisine italienne...) et à minima, sa bonne connaissance des acteurs phares de cette communauté. Son regard externe pourra également « challenger » les décisions l'entreprise, sans le biais du poids de la hiérarchie ou des à prioris.

Développer une présence sur les réseaux externes existants ou sur des espaces développés en interne ?

Investir des médias ou des réseaux existants comme Twitter, Facebook, LinkedIn ou un forum présente l'avantage de pouvoir s'intégrer au sein d'une plate-forme qui dispose

déjà d'une audience potentielle. Dès les premières prises de parole au sein de communautés, l'entreprise est en mesure de toucher une population suffisamment importante et qui justifie son investissement. L'audience potentiel est souvent un argument pour « vendre » en interne un tel projet. Mais attention, ces communautés existantes ont instauré leurs règles, leurs usages, les membres se connaissent et partagent un historique commun : l'entreprise devra se faire accepter par cet existant et les risques de feedback négatifs sont à la hauteur de la taille de cette communauté. Enfin, l'entreprise est dépendante des règles et des fonctionnalités de ces plates-formes existantes. Enfin, l'entreprise n'est pas juridiquement propriétaire des échanges et conversations auxquels elle aura participé, d'où une perte d'informations et de données qui peuvent être précieuses.

Décider de développer sa propre plate-forme, comme par exemple un blog d'entreprise présente l'énorme avantage de pouvoir construire cet espace en parfaite adéquation avec les objectifs fixés, les contraintes de communication, de charte graphique. L'ensemble des informations recueillies pourra alimenter la réflexion stratégique, voire dans certains cas alimenter des bases de données et servir d'aide à la décision. Mais en revanche, de gros efforts devront être faits pour agréger une communauté inexistante au moment du lancement de cette plate-forme, qu'il s'agisse d'un plan média pour booster la notoriété, ou de ressources pour produire des contenus à partir de rien. A noter également que ce type de plate-forme présente l'énorme avantage d'une croissance simultanée entre l'expérience et la taille de la communauté. Ou dit plus simplement : vous pouvez vous tromper (et donc apprendre beaucoup) au début, peu de membres seront impactés.

Encore une fois, il n'existe pas de solution universelle mais une réflexion marketing rigoureuse sur les objectifs, les enjeux, les ressources ,... sera la meilleure garantie de choix pertinents.

Source : <http://www.zdnet.fr/blogs/green-si/l-intranet-est-mort-vive-l-intranet-39760376.htm>

# Facebook pour rester jeune ?

## Les séniors ont aussi leurs mots à dire sur les réseaux sociaux

Les échanges suscités et facilités par le réseau contribuent-ils au dynamisme intellectuel des seniors ? C'est ce que démontre l'article de Laure Belot publié récemment dans le monde qui réveille notre intérêt pour l'impact des technologies sur les seniors.

Selon le psychiatre Roland Jouvent, auteur du livre *Le Cerveau magicien* paru en 2009 aux éditions Odile Jacob «Facebook est peut être une clef pour éviter l'appauvrissement intellectuel car le rétrécissement des échanges fait vieillir très vite après le départ à la retraite». Toujours selon le professeur Jouvent qui en plus de ses activités d'auteur dirige le centre émotion à la Pitié Salpêtrière à Paris, «l'échange entre les individus est beaucoup plus stimulant d'un point de vue neuronal que l'activité solitaire, fût-elle intellectuelle, comme la lecture ou les mots croisés. Et ce, même par technologie interposée. Les réseaux sociaux non seulement soutiennent l'éveil, mais enrichissent sur le plan de la métacognition, qui consiste à savoir prendre en compte plusieurs référentiels à la fois. On est obligé de se mettre à la place de l'autre.»

Sur Facebook : tous égaux en droit, devoir et coup de vieux

Facebook, comme les autres communautés virtuelles, présente un autre avantage de taille : Il permet de nouer des liens sans avoir à se déplacer, une action bien plus compliquée avec le grand âge et ne dénonce pas la perte de mobilité ou la lenteur d'écriture à condition de ne pas trop utiliser le « chat ».

Le docteur Galit Nimrod, chargée de recherche au centre multi-disciplinaire du vieillissement à l'université Ben-Gourion de BeerSheva, en Israël, témoigne aussi des bienfaits des échanges sur le Net après avoir suivi pendant un an l'activité des 14 plus importantes communautés en ligne et publié ses résultats dans la revue britannique *The Gerontologist*. Il en ressort que ces communautés peuvent apporter un soutien social, contribuer à l'auto-préservation et servir à la découverte de soi et de sa propre évolution contribuant ainsi au bien-être des baby-boomers et des personnes âgées !

Professeur de slam de 72 ans

Dans son article, Laure Belot nous donne ensuite le témoignage de Nicole Baudet, 72 ans (et demi) Cheveux teints en rouge qui est professeur de slam auprès d'enfants de CP à Saint-Denis et «accro à Facebook» depuis juillet 2010, au point d'y passer entre 3 et 5 heures par

jour, «souvent jusqu'à une heure du matin», précise-t-elle. Son mari se dit dépassé. Dans cet espace devenu «un véritable lieu de vie», elle raconte ses joies, ses peines et ses souvenirs. «J'ai mis les photos de ma mère, de mon père qui fut prisonnier de guerre et de mes quatre enfants ». Une façon d'ancrer les fondamentaux familiaux et de les faire partager à ses descendants. «Ce sont mes petits-enfants qui m'ont poussée à aller sur le réseau», avoue-t-elle. De plus en plus de septuagénaires...logique non ?

Difficile de savoir combien il y a de septuagénaires sur facebook. Selon Richard Allan, directeur des affaires publiques pour l'Europe, que les plus de 35 ans «représentent la catégorie qui connaît la plus grande croissance ». Selon l'observatoire des usages Internet de Médiamétrie, 6,5% des plus de 65 ans en France (soit 700000 personnes) avaient un compte Facebook en décembre 2010, une proportion qui a doublé en un an. Cette tendance se retrouve aux Etats-Unis où 4% des plus de 74 ans étaient membres d'un réseau social en 2008. Cette proportion a quadruplé en 2010. Continuer à jouer un rôle de grand parent, même à distance

Mais la présence familiale de ces seniors n'est pas seulement passive. Danielle Bertrand, 70 ans, admet que «Facebook permet de tenir un rôle qu'il n'est plus trop possible de jouer avec l'éloignement ». Cette agrégée d'histoire basée à Nîmes, qui ne voit que rarement ses petits-enfants et neveux, a ainsi des contacts quasi hebdomadaires «par l'intermédiaire de leurs murs, j'ai l'impression de mieux les comprendre ». Ces échanges peuvent être également l'occasion de distiller en douceur des conseils d'aînés. «Mon petit-fils affichait sans limite sa vie personnelle, son amour pour une fille, puis sa rupture. Je lui ai dit que cela ne se faisait pas. Il a arrêté depuis. » Un rôle d'autant plus intéressant que ce petit-fils a invité sa grand-mère à le rejoindre sur Facebook... mais pas sa mère, qui n'a donc pas accès à cette part d'intimité.

Source : <http://www.openforum.com/articles/7-essentials-for-a-great-social-media-strategy>

# 7 Essentials For A Great Social Media Strategy

## Des conseils utiles pour ne pas perdre de vue ses objectifs

The key to success in social media for small business does not depend, necessarily, on which online platform you use. It's in how you lay the foundation for your social media strategy, and then how you follow through on that strategy. Before you create your Facebook page, lay your social media foundation with these essential items.

### Set up your home base

All the awesome networking in the world is kind of pointless if, at the end of your great Twitter conversation or Facebook interaction, your new potential client can't click a link and learn more about you.

While a social media presence matters, it matters because the goal is to turn those interactions into customer relationships. And potential customers, in order to become real, live, loyal, giving-you-money customers, are going to want to know about you, about your business, your services, your products, your pricing, your reviews, your history, your expertise. In short, they're going to want to know a lot more about you than that last 140-character tweet you sent or what you put in the Info portion of your Facebook page. Set up your home base on the Internet first: your business website, which may or may not include a blog.

### Continuity of message and branding

We've talked before about how to create a professional online image, and if you haven't walked through those steps, go do so now before you start promoting your business through social media. Yes, there's a lot of talk about how people want to connect to a real person; they do. But they also want to know that the real person they're connecting to is a professional, an expert, and someone they can trust. Small business marketing consultant Marianna Hayes Chapman advises her clients to work hard on consistency, from their social media messages to the in-store experience they give customers. «Consistency is a desired customer experience that makes your customers feel like insiders,» she says, and «...a sure meal ticket to success.»

[Disclosure: I've worked personally with Marianna and can't recommend her enough as a small business coach, especially for locally owned businesses.]

### Realistic demographics

Research, research, research! Know your target market. You've heard this before—if you're throwing promos and coupons into cyberspace with no idea who is reading your messages, you're wasting your time.

Get the information about where your target market hangs out online. Twitter attracts a particular set of people; Youtube attracts another; Facebook has a broader reach, but that doesn't guarantee that your people are there.

Research will save you time and ensure that your efforts matter. Remember, you want to connect with the people who will be interested in your business, not just waste time connecting with whoever happens to be online when you are.

### Specific way to measure ROI

How are you going to measure your success (or lack thereof)? If you don't have some systems for measurement in place—even something as basic as analytics on your website so you can see where your traffic comes from, when it comes and how long it stays—then your business succeeding in social media is as likely as a blind jockey winning a horse race. It could happen, but if it does, it will be purely by chance. You don't have time for chance.

### Defined level of commitment

Building a social media strategy depends largely on what you can invest in it, both in terms of time and money. Make some cold hard commitments on paper, and then you'll be able to see exactly what your business is capable of in the social media world. If you have no money, you can't buy ads on Google or Facebook. If you have no time, and no employee to delegate the work to, you can't post regularly on your business blog.

Before you start building your profiles and putting up logos, figure out how much time you can invest on a daily and weekly basis, and how much money you can invest on things like a professional website, graphic design (logos, branding, etc.), copywriting, ghost blogging, ads, and so on.

Want to read more on social media strategies? Check these out:

\* 30-Minute Social Media Marketing (<http://www.openforum.com/articles/30-minute-social-media-marketing>)

\* 3 Reasons You Need A Social Media 'Home Base' (<http://www.openforum.com/articles/3-reasons-you-need-a-social-media-home-base>)

\* Using Social Media To Make The Most Of Business Networking Events (<http://www.openforum.com/articles/using-social-media-to-make-the-most-of-business-networking-events>)

#### Designated owner

Someone has to be responsible for making sure that the regular work of social media marketing is done, and in a way that is consistent with the message and brand of your business. Don't underestimate the amount of time and energy that it will require.

At the least, you need to oversee what is being done, measure the ROI, and make decisions about how to adjust your strategy when needed. You may outsource or assign the actual work of social media: the content creation, the posting, the interaction. It will work best if you have one person in charge whose voice and personality can come through consistently across all your social media work.

#### Reason for people to interact with you

Social media is a thriving, busy, crowded place. You can jump in and add to the noise, get noticed and then ignored, or you can create and offer something of value to the people already there. Then you'll get noticed, remembered, noted, followed and appreciated.

In short, don't come to the picnic unless you bring your own bucket of potato salad to share, and make sure it's good.

Otherwise you're just one more person making noise.

#### Social media strategy

Once you've worked your way through those first seven essential steps, you're ready to create a roadmap to execute your social media strategy. Decide which social networks you want to focus on (it can be more than one, but keep in mind that it takes an incredible amount of time to manage even just one effectively). Also, focusing on one main outlet at a time allows you to evaluate whether your strategy is working. If you see responses, keep putting in the effort. If not, decide if you need more time or if you need to make changes.

The most important thing to remember is that social media success takes time. It takes time in terms of time spent, every day and every week, to keep on producing value and getting it out there. It takes time to interact. It takes time to figure out what's working. And it takes time for things to start working.

Annie Mueller is a freelance writer based in St. Louis. She covers small business topics with a focus on lean/zero budget start-ups, business blogging, and simple (sane) ways business can use social media without selling their souls to Facebook. Her work can be seen online at Investopedia's Financial Edge blog, Young Entrepreneur, Wise Bread, Organic Authority, Modern Mom, and her own site, AnnieMueller.com. Find her on Twitter: @AnnieMueller.

Source :<http://www.journaldunet.com/ebusiness/internet-mobile/emmanuel-vacher-emmanuel-vacher-lagardere-active.shtml>

## «Le mobile nous permet de recruter des visiteurs plus fidèles»

Interview d'Emmanuel Vacher, Directeur général adjoint de Lagardère Active

Avec plus de 4 millions de visiteurs uniques, Lagardère Active est le premier groupe média sur l'Internet mobile. Son directeur général adjoint détaille sa vision des mobiles et des tablettes.

### JDN. Que représente aujourd'hui l'activité de Lagardère Active sur mobile ?

Emmanuel Vacher. Lagardère Active a rassemblé 4,2 millions de visiteurs uniques sur l'Internet mobile au premier trimestre 2011, selon Mediamétrie//Netratings, ce qui fait de nous le premier groupe média sur le mobile en France. Notre audience a progressé de plus de 25% par rapport au quatrième trimestre 2010. Nous disposons de près d'une vingtaine d'applications. Les plus populaires sont «Public» (339 000 visiteurs uniques en mars selon l'OJD, ndr), Télé7 (476 000 VU), Sports.fr (232 000 VU), Europe1 (125 000 VU) et

Elle (120 000 VU).

### Comment expliquez-vous cette position sur le marché ?

Avant 2007, nous n'étions pas très avancés sur le mobile, même si nous disposions de quelques sites Wap. Mais le lancement de l'iPhone nous a permis de rebattre les cartes. Nous nous sommes lancés sur l'iPhone en décembre 2008 avec l'application du magazine «Première». Nous avons été pendant longtemps la seule marque média sur ce secteur, ce qui nous a donné une certaine avance. Notre application Sports.fr doit également sa place au fait qu'elle a été lancée assez tôt. Nous essayons d'exploiter au mieux cette avance.

Par ailleurs, je pense que la notoriété d'une marque pèse beaucoup plus dans un store d'applications que sur le Web fixe. Certaines de nos marques, comme Public ou Télé7 ont

bien tiré leur épingle du jeu mobile par rapport au Web, où elles constituent des chaînes du portail Première.fr. En cela, le mobile est un produit plus proche du print que du Web. Comment cette activité est-elle gérée en interne ?

Nous avons créé une équipe d'une dizaine de personnes, dont environ la moitié de développeurs, dédiée au mobile. Nous avons notamment développés en interne des composants transverses à nos applications, comme des outils statistiques ou de gestion d'alertes en push, afin de régler des problématiques communes à toutes nos marques. Nous faisons également appel à des prestataires externes. Nous ne produisons pas de contenus exclusifs mais optimisons nos contenus pour le mobile.

### **Que représente l'iPhone dans votre audience mobile ?**

Environ les deux tiers, ce qui n'est pas exceptionnel par rapport à d'autres éditeurs. Nous constatons clairement la poussée d'autres plates-formes, comme Android, dont le démarrage a été long mais qui se dégage fortement aujourd'hui ou Bada de Samsung, dont la présence est également significative. Pour la première fois en mars, nous avons enregistré moins de téléchargements d'applications iPhone que sur l'ensemble des autres OS réunis.

### **Vos applications sont-elles toutes disponibles sur les autres OS ?**

Non. Nous essayons de développer pour chaque plate-forme les marques qui sont les plus en adéquation avec ses utilisateurs. Sur Android par exemple, que nous percevons comme étant davantage utilisé par une cible plus jeune et plus «geek» que sur iPhone, nous avons lancé nos applications Public, Sports.fr, Virgin Radio et RFM. Nous avons également décliné notre application Elle sur BlackBerry, Ovi et dans une version plus communautaire, sur Windows Phone 7. Nous essayons d'avoir au moins une application «sonde» sur chaque plate-forme pour mieux comprendre comment les aborder.

### **Par rapport au Web, que vous apporte le mobile ?**

Le mobile permet notamment de recruter des visiteurs plus fidèles que sur le Web, où un site est en compétition permanente avec les autres. Lorsqu'une personne achète un smartphone, elle a tendance à télécharger beaucoup d'applications qu'elle n'utilisera probablement pas, ce qui la pousse à un moment où à un autre à faire le ménage et entraîne pour les éditeurs un taux d'attrition assez fort. Mais si votre application demeure après ce ménage, vous êtes à peu près sûr de gagner un utilisateur fidèle. Il n'est pas rare de constater que des utilisateurs possédant sur leur téléphone une application depuis plus d'un an l'utilisent tous les mois. En moyenne les utilisateurs de notre application Public réalisent par exemple 10 visites par mois, ce que nous n'avons pas sur le Web fixe.

### **Et l'iPad ? Vos applications mobiles ont-elles toutes vocation à voir le jour sur cette tablette et inversement ?**

Nous avons inauguré notre présence sur iPad avec

l'application Paris Match. Nous avons ensuite lancé des applications Elle à table, Journal du Dimanche et Gulli. Sur ce point, la taille de l'écran est déterminante pour le choix des applications. Après l'avoir lancé sur iPhone, nous préparons le lancement de l'application Télé7 sur iPad pour la mi-mai car nous estimons que ce service à sa place sur un écran comme celui de l'iPad. En revanche il y a peu de chances qu'une marque comme Paris Match telle qu'elle existe aujourd'hui sur iPad voit le jour sur mobile. Il serait notamment difficile d'y proposer la même expérience de lecture et de donner autant de place à la photo.

### **Que représentent vos investissements d'acquisition de trafic sur mobile ?**

Depuis décembre 2008, nous n'avons réalisé quasiment aucun investissement en achat de trafic sur mobile, à l'exception de quelques tests. Notre acquisition est à la fois naturelle et basée sur l'autopromotion.

### **Comment commercialisez-vous l'inventaire mobile du groupe ?**

Toutes nos applications sont commercialisées en interne, mais nous continuons à externaliser la monétisation de nos sites Wap. Notre objectif est de développer les offres multicanal sur nos marques, ce que nous faisons déjà par exemple avec Public. Une campagne sur quatre que nous diffusons est déjà au moins bi-média. Le mobile multiplie les occasions de visites et les tablettes multiplient les durées des visites. Publicitairement nous pensons que ces deux écrans peuvent avoir un certain impact publicitaire.

### **Que représentent les revenus tirés du mobile pour Lagardère Active ?**

Ils sont encore marginaux comparés à l'ensemble des revenus du groupe, un peu moins par rapport à l'ensemble de nos revenus tirés du numérique. Cela étant dit, ils progressent rapidement étant donné que cette activité est encore récente. Nous avons fait plus de 100 % de croissance de notre activité mobile entre 2009 et 2010 et nous pensons que cette activité sera rentable au cours du quatrième trimestre de cette année. Nous avons encore une marge de progression non négligeable cette année.

### **La publicité n'est pas votre unique source de revenus sur le mobile...**

Nous avons développé des services payants sous forme d'achats intégrés pour plusieurs de nos applications afin de disposer d'un modèle mixte, plus solide que la seule publicité. Nous avons notamment lancé un service de coaching pour Psychologies ou un service de tarot pour Elle Astro et Be. C'est assez délicat à mettre en place car il faut que le service proposé soit en réelle adéquation avec la marque qui le propose. Nous sommes actuellement dans une logique de test et ces services payants représentent aujourd'hui environ 20 % de nos revenus sur le mobile. Nous pouvons faire plus.

### Où se situe l'équilibre idéal dans ce modèle mixte ?

Dans la presse, la publicité représente environ 50 % des revenus. Sur Internet, elle représente quasiment 100 %. Sur le mobile, notre objectif est de trouver un meilleur équilibre. Je pense par ailleurs qu'il est plus facile de tirer des revenus de services payants sur tablettes que sur mobile. La possibilité de proposer des abonnements récurrents, que ce soit à des services ou à des titres pourra peut-être aussi redonner un peu d'espoir concernant l'avenir d'un modèle payant.

Emmanuel Vacher est directeur général adjoint du Numérique de Lagardère Active. Il pilote, pour l'ensemble des marques du groupe, le développement des revenus

issus des nouvelles plateformes (Mobiles, tablettes...) ainsi que business B2B principalement concentré sur Newsweb dont il est le président du directoire depuis décembre 2008. Agé de 43 ans, diplômé de l'ESC Tours, Emmanuel Vacher a débuté sa carrière en 1992 dans le Groupe Alcatel où il a été successivement ingénieur commercial puis chef de marché. Il entre chez France Telecom en 1995 où il œuvre au développement international de l'activité mobile. Nommé directeur du business développement d'Orange France en 2000, il en devient le directeur du marketing multimédia en 2005 avant de rejoindre en 2007 la direction numérique de Lagardère Active comme directeur marketing et commercialisation.