

Blogueur d'entreprise

François Nonnenmacher

Blogueur d'entreprise

Éditions

d'Organisation

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-organisation.com



Le code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2006.

ISBN : 2-7081-3329-2

Dépôt légal : décembre 2005

Sommaire

Introduction	VII
---------------------------	-----

PREMIÈRE PARTIE

Blog story	1
-------------------	---

DEUXIÈME PARTIE

Petites expériences extraordinaires	29
--	----

Première expérience : De blog à oreille	31
--	----

Deuxième expérience : Les communautés bloguent	43
---	----

Troisième expérience : Les influenceurs bloguent	47
---	----

Quatrième expérience : Les salariés bloguent	51
---	----

Cinquième expérience : Le patron blogue	63
--	----

Sixième expérience : Le marketing blogue	77
---	----

Septième expérience : Les ressources humaines bloguent	101
---	-----

Huitième expérience : Les syndicats bloguent ...	103
---	-----

Neuvième expérience : On blogue sur l'intranet	107
---	-----

Dixième expérience : Étude de cas	111
--	-----

TROISIÈME PARTIE

Blogueur d'entreprise, en pratique	131
---	-----

Conclusion	237
-------------------------	-----

Ouverture	251
------------------------	-----

Proposition de liens	255
-----------------------------------	-----

Index	261
--------------------	-----

Introduction

J'observe les blogs depuis quatre ans. J'ai commencé à bloguer il y a trois ans et depuis un an que j'écris ce livre, je n'ai toujours pas trouvé la recette miracle qui rend à coup sûr riche et intelligent avec un simple blog. La révolution en marche, du moins maintes fois annoncée, n'a pas encore balayé les dinosaures de la communication institutionnelle et du marketing, dans des lendemains qui chantent (et diffusés en podcasts).

Et pourtant, il se passe quelque chose. Cette année encore, vous avez augmenté le budget « Flash et paillettes » pour que votre site web soit encore plus beau, et votre budget référencement pour faire bonne mesure. Et malgré cela, ces amateurs de blogueurs pourrissent allègrement vos résultats dans les moteurs de recherche, et les gens influents que vous voulez attirer s'en vont perdre leur temps sur ces journaux en ligne,

qui se ressemblent tous et qui alignent du texte au kilomètre. Aux clinquants Champs-Élysées du web, ils sont de plus en plus nombreux à préférer le souk de la blogosphère. Pourquoi ? Peut-être parce que, là-bas, le fond y est plus frais, la forme moins guindée et que tout commence par une conversation...

J'ai écrit ce livre avec plusieurs partis pris. Le premier est qu'il n'y a pas de révolution des blogs, mais une évolution notable de la communication apportée par internet et dont les blogs sont l'un des derniers avatars. Le second est que l'outil n'est pas le message et que le blog ne fait pas le blogueur, c'est-à-dire qu'un blog ne rendra pas miraculeusement bonne une mauvaise communication. Le troisième est la conviction que les entreprises aujourd'hui ne doivent pas ignorer le phénomène des blogs, ni l'outil blog.

Quid de l'objectivité ? Ce livre est écrit par un blogueur qui est convaincu de l'intérêt des blogs pour une entreprise. Mais, dirigeant la communication en ligne d'une entreprise du CAC40, il a la chance d'avoir à la fois le goût et la possibilité de pratiquer ce qu'il prêche. C'est cette expérience sur le terrain que j'espère pouvoir ici vous faire partager.

PREMIÈRE PARTIE

Blog story

L'explosion de la publication personnelle

Revenons en 1999. Internet a trente ans et reste encore en grande partie une affaire de spécialistes. Il existe pourtant déjà de très nombreux logiciels et systèmes de publication pour le web mais ils ont contre eux d'être souvent chers (voire *horriblement* chers), difficiles à mettre en place et hors de portée de non-techniciens. Pour le particulier qui veut faire un site web, c'est l'époque de la « page personnelle » et ceux qui ignorent ce que FTP et HTTP signifient sont laissés sur le bord de ces nouvelles « autoroutes de l'information ».

Cependant, à la même époque, plusieurs personnes travaillent en parallèle sur des outils qui vont permettre au plus grand nombre de publier facilement sur le web, avec quelques réalisations déterminantes. Par exemple Blogger, créé par Pyra Labs en 1999¹, est l'un des tout premiers services hébergés permettant la création d'un blog en quelques minutes à partir d'un simple navigateur. Ou Movable Type, un logiciel développé par un couple sur leur temps libre², qui par son ergonomie prouve s'il est besoin que la qualité du design de l'interface d'un logiciel est

1. Pyra Labs sera racheté par Google en 2004.

2. Ben et Mena Trott, alors au chômage, créent la société Six Apart en septembre 2001 et lancent la version 1.0 de Movable Type en octobre. Ils lanceront le service hébergé TypePad en juillet 2003.

essentielle pour son adoption par le plus grand nombre. Ou encore Dave Winer qui popularise des techniques de notification et de syndication de contenu ouvrant la voie aux agrégateurs RSS et sortant les blogs de leur statut de page personnelle qui défile.

Un tournant a lieu, fin 1999, en même temps que le mot blog apparaît¹. Les outils sont enfin simples, accessibles à tous, très peu chers voire gratuits et permettent pratiquement à tout le monde, et non plus seulement aux précurseurs, de créer son blog. Aux États-Unis, les attentats du 11 septembre 2001 et leurs conséquences géopolitiques jusqu'au déclenchement de la guerre en Irak, permettent à certains blogueurs (qualifiés de « *warbloggers* », blogueurs de guerre) d'atteindre des audiences très importantes. Les médias prennent note (et parfois ombrage) de cette influence, qui ne fait que grandir. Les élections présidentielles américaines de 2004 marquent l'année où les blogs entrent définitivement dans les mœurs du grand public.

La France n'est pas en reste avec l'apparition de plusieurs services comme Joubert en

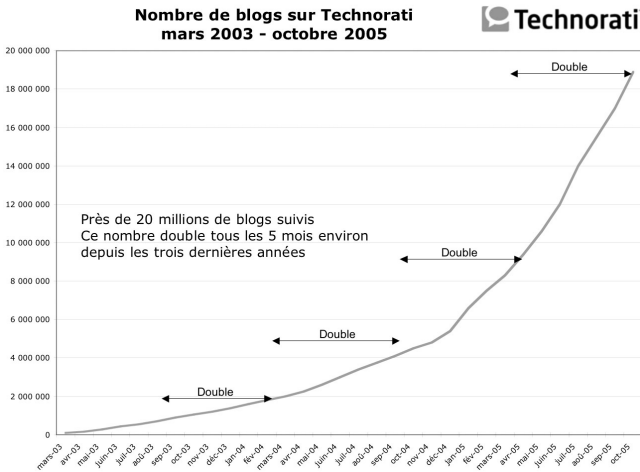
1. Cf. Wikipedia (<http://en.wikipedia.org/wiki/Blog>) : Jorn Barger inventa le mot weblog en décembre 1997 et Peter Merholz en fit « we blog » en avril ou mai 1999, lui donnant en anglais le statut de verbe (to blog) et de nom commun (blog).

juin 2001 et Ublog en 2003, et de logiciels comme b2/Cafelog en juin 2001 et DotClear en août 2003.

Entre 1999 et fin 2005, en particulier sur les douze derniers mois, la croissance des blogs est phénoménale.

En octobre 2004, David Sifry, CEO de Technorati, indiquait recenser plus de 4 millions de blogs, un million de plus que trois mois auparavant, huit fois plus qu'en juin 2003 et estimait indexer 12 000 blogs nouveaux chaque jour, soit un toutes les 7,4 secondes. Sifry estimait également que le volume de billets publiés était en octobre 2004 de 4,6 billets par seconde, soit 16 000 billets par heure ou 400 000 par jour. Au 31 décembre 2004, le nombre de blogs indexés par Technorati était d'environ 5,4 millions comprenant un nombre total de liens de 748 millions. Dix jours plus tard, ces chiffres étaient de 5,8 millions et 761 millions respectivement (soit une croissance d'environ 40 000 nouveaux blogs par jour début janvier 2005). En mars 2005, l'index comprenait 7,5 millions de blogs et le 16 mai 2005, Technorati franchissait la barre des 10 millions de blogs indexés. Au 1^{er} août, ce sont 14,2 millions de blogs et 1,3 milliard de liens qui sont suivis par le moteur de recherche (par

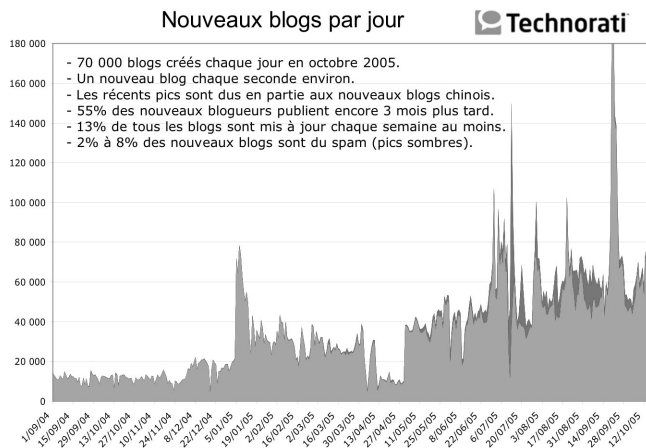
comparaison à la même date, Google affichait 8,169 milliards de pages web dans son index). Le 18 octobre ils sont 19,6 millions¹.



Source : Technorati

On constate que le nombre de blogs indexés par Technorati double tous les cinq mois environ, un rythme qui se maintient depuis trois ans sans signe d'essoufflement. En d'autres termes la blogosphère est 30 fois plus grosse qu'elle ne l'était il y a trois ans.

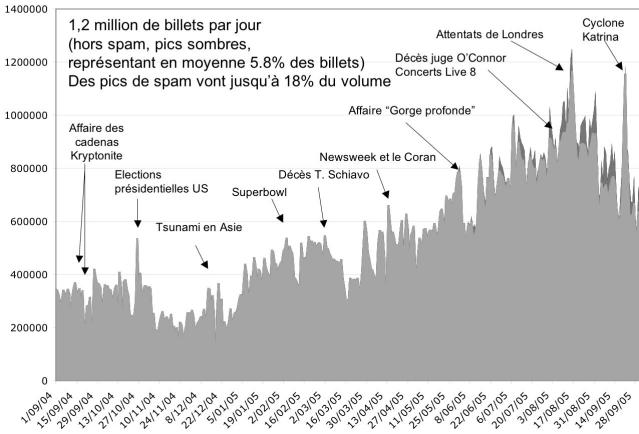
1. <http://www.sifry.com/alerts/archives/000343.html>



Source : Technorati

Selon Technorati, en octobre 2005, un nouveau blog est créé dans leur index chaque seconde environ, soit 70 000 blogs par jour. Environ 55 % du total des blogs indexés est considéré comme actif, une statistique qui s'est maintenue sur les douze derniers mois au moins. Environ 13 % de tous ces blogs (soit 1,8 million) sont mis à jour au moins une fois par semaine. Le volume de billets créés est lui aussi en constante augmentation, entre 700 000 et 1,2 million de nouveaux billets par jour environ (soit en moyenne 33 000 par heure ou 9,2 par seconde). Technorati estime qu'environ 5,8 % des billets (soit 50 000 par jour) sont du spam.

Volume de publication journalier



Selon David Sifry, l'augmentation du volume de billets est due à l'apparition de nouveaux outils permettant la publication en un clic depuis les clients de messagerie instantanée et mobiles. Il note que le volume de publication pendant le week-end est de 5 à 10 % inférieur à la moyenne de la semaine, et que le pic correspond à une plage horaire de 7h-12h, heure du Pacifique (soit 10h-15h à New York, et 16h-21h à Paris). Le volume de publication, et de recherche, augmente considérablement lors d'événements internationaux importants. Cependant le volume absolu n'est pas un indicateur valable de l'importance d'un événement, tout au plus son augmentation relative reflète son impact sur la blogosphère.

Les chiffres de Technorati sont à prendre avec quelques précautions, notamment concernant la sur-représentation des sites en anglais. Si l'on regarde les chiffres¹ de la seule plate-forme de blogging LiveJournal au 18 octobre 2005, celle-ci totaliserait à elle seule près de 8,6 millions de comptes dont 2,6 millions seraient considérés comme actifs. Rien qu'en France, la plate-forme Skyblogs de Skyrock affiche plus de 3 millions de blogs créés depuis son lancement² (contre 1,4 million en janvier, soit une augmentation de 127 % sur les dix derniers mois). La plate-forme de blogging de Microsoft, MSN Spaces, afficherait déjà 4,5 millions de blogs fin mars, quatre mois après son lancement. On peut donc estimer que Technorati est en fait en dessous de la réalité en ce qui concerne le nombre de blogs existants (ils ne peuvent voir que les blogs qui se signalent à eux d'une façon ou d'une autre), mais compte tenu du volume de sites et de liens suivis, leurs estimations de croissance sont cependant significatives.

De fait, dans une étude³ publiée le 2 janvier 2005, l'organisme PEW Internet & American Life Project indique que 8 millions d'Américains adultes disent avoir créé un blog, que le lectorat

1. <http://www.livejournal.com/stats.bml>

2. <http://www.skyblog.com/> 1,358 M le 9 janvier 2005, 2,133 M le 1^{er} juin 2005, 2,565 M le 7 août 2005, 3,084 M le 18 octobre 2005.

3. http://www.pewinternet.org/PPE/r/144/report_display.asp

des blogs a augmenté de 58 % en 2004 et s'établit à 27 % des internautes, que 5 % d'entre eux utilisent un agrégateur RSS pour s'informer et accéder au contenu de blogs, et que 12 % ont laissé des commentaires ou posté du contenu sur des blogs. Certains estiment déjà le nombre de blogs à plusieurs dizaines de millions, comme le Blog Herald qui les évalue¹ à 34,5 millions en janvier. La société Perseus, dans une étude publiée le 8 avril 2005², estime quant à elle qu'il existe alors près de 32 millions de blogs hébergés sur seulement vingt plates-formes de blogging, que 10 millions ont été créés dans le seul premier trimestre 2005 et qu'ils seront 53 millions d'ici la fin de l'année. Et les chiffres de Perseus sont sous-évalués puisqu'ils ne tiennent compte que des blogs hébergés sur les vingt premiers services d'origine nord-américaine (à l'exclusion des autres services et des blogs hébergés par leurs auteurs).

Le baromètre Netcraft (une société centrée sur la mesure de disponibilité des sites web) estimait à 58 millions le nombre de sites web en ligne en janvier 2005, avec environ 25 millions de domaines actifs³. Netcraft a observé une

1. <http://www.blogherald.com/2005/01/10/blog-numbers-are-closer-to-345-million-wordwide/>

2. <http://www.perseus.com/blogsurvey/geyser.html>

3. Selon le baromètre Netcraft de janvier 2005 : http://news.netcraft.com/archives/2005/01/01/january_2005_web_server_survey.html

croissance de 911 000 nouveaux sites par mois en 2004 dont 386 000 par mois pour les sites actifs. Au 1^{er} octobre 2005¹, leurs estimations sont de 74 millions de sites en ligne pour 32 millions de sites actifs. 2,7 millions de nouveaux sites ont été identifiés par Netcraft. pour le seul mois de septembre 2005.

Attention, Netcraft utilise indifféremment les noms « sites » et « domaines », car ils ne mesurent réellement que des noms de serveurs, c'est-à-dire que pour leur robot, une plate-forme qui héberge plusieurs sites sous le même nom de domaine (par exemple : <http://www.exemple.com>) sera vue comme un seul « site ».

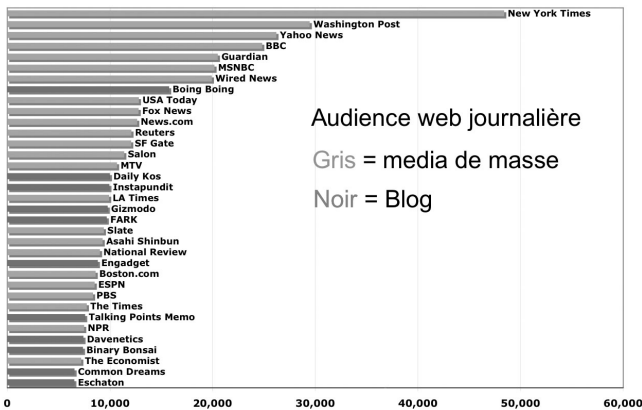
La même difficulté à distinguer les sites actifs des inactifs existe pour les blogs, dont une forte proportion est, semble-t-il, abandonnée rapidement après leur création². Il convient donc de s'attacher, à défaut de méthode fiable de recensement, aux tendances que ces outils fournissent sur la croissance et l'activité des blogs.

Avec toutes les réserves qu'on peut faire sur ces estimations, la croissance des blogs en nombre

-
1. Selon le baromètre Netcraft d'octobre 2005 : http://news.netcraft.com/archives/2005/10/04/october_2005_web_server_survey.html
 2. Par exemple, si LiveJournal a vu une augmentation du nombre de comptes de 51 % de janvier à octobre 2005, le nombre de blogs actifs sur la même période n'a augmenté que de 4 %.

et en quantité d'informations publiées les place directement au premier rang du web vivant, celui où l'information se crée et se discute en temps réel, aux côtés des médias « de masse » traditionnels. Certains des blogs les plus visités affichent déjà des scores similaires à ceux des sites de grands journaux. Le phénomène est là pour durer, il n'a rien d'une mode passagère.

Audience des principaux blogs et media de masse américains



Source : Technorati, octobre 2005.

État des lieux, par Cyril Fievet¹

Tel que le définit l'édition 2006 du *Petit Larousse*, un blog est : « *Un site web sur lequel un internaute tient une chronique personnelle ou consacrée à un sujet particulier.* » Un blog est donc un journal personnel sur le web, caractérisé par un format simple. Un blogueur publie régulièrement, parfois quotidiennement, des billets sur les sujets de son choix, assortis de liens vers d'autres blogs ou sites. Par construction, un blog favorise aussi l'interactivité : chaque billet peut être commenté par les lecteurs ou automatiquement lié par d'autres blogueurs qui y font référence sur leurs propres blogs.

Ces définitions très factuelles ne permettent pas de prime abord d'appréhender l'existence d'un « phénomène des blogs », ni de percevoir les mutations qu'ils sont en train d'engendrer.

Celles-ci sont pourtant bien réelles et même profondes. Par bien des aspects, les blogs sont la plus importante – et la plus admirable – des évolutions apportées par la généralisation du web.

Aujourd'hui, pour qui s'intéresse à internet, ou simplement au monde dans lequel nous vivons,

1. Cyril Fievet est l'auteur du livre *Blog Story* (aux Éditions Eyrolles, 2004), l'ouvrage de référence sur le sujet, en français.

c'est sur les blogs que tout se passe, ou presque. On s'y informe, on y publie (des textes, des images, des sons, des vidéos), on y discute, on y bâtit des réflexions pouvant donner lieu à des actions concertées, on y tisse de nouvelles relations sociales. Et personne n'en est exclu, par principe.

En tant qu'outils, les blogs constituent l'évolution logique d'internet, sur lequel tout un chacun veut et peut s'exprimer, donner son avis, partager ses idées, et participer à une conversation globale. L'ampleur du phénomène s'explique donc en partie par le fait qu'il s'inscrit dans la continuité du développement d'internet et dans la simplicité d'utilisation des outils disponibles pour le faire. Ouvrir un blog ne prend que quelques minutes et tout le monde peut facilement s'y essayer, sans connaissance technique et à moindre coût, voire gratuitement. D'un point de vue technique, ces outils ont conduit à améliorer et à démocratiser la publication sur internet, tout en donnant naissance à des applications de nouvelle génération. Les outils de publication de blog s'inscrivent dans la continuité des CMS (*Content Management Systems*), dont ils sont, en définitive, la version épurée au maximum. En privilégiant l'efficacité, ces outils vont droit au but : un seul écran de saisie, se résumant en général à un simple formulaire de deux à trois champs, suffit

pour alimenter le blog, sur lequel tout le reste (archivage thématique et chronologique, mise en page, back-office) est géré de façon automatique. Simple, puissant, et surtout suffisant pour produire des sites web de facture quasi professionnelle, limité il est vrai à un « fil d'actualité ».

En marge du phénomène et des outils de publication, la vague des blogs a fortement contribué à populariser et à démocratiser RSS (*Really Simple Syndication*), une méthode ancienne, tombée en désuétude et pourtant très adaptée pour être alerté en temps quasi réel qu'un site web vient d'être mis à jour. La plupart des blogs produisent des fils RSS, auxquels tout internaute peut s'abonner librement, gratuitement et de façon anonyme. Une nouvelle méthode, qui induit aussi un changement d'usage : on ne va plus sur la page d'accueil d'un site web « voir ce qui y est nouveau ». On attend d'être alerté via son fil RSS, qui permet d'être certain que de nouvelles choses ont été publiées et qu'elles sont dignes d'intérêt, pour cliquer et accéder au site sans passer par sa page d'accueil. Les médias ne s'y trompent pas et proposent désormais presque tous de multiples fils RSS, correspondant aux différentes thématiques couvertes. Signe des temps, en France, les principaux organes de presse et médias se sont regroupés pour produire en mai 2005 AlertInfo,

un agrégateur RSS qui comporte par défaut plusieurs centaines de fils RSS, dont beaucoup créés à cette occasion par les sites d'information. De façon croissante, RSS s'impose donc comme une nouvelle méthode, utilisée par des sites de médias, des entreprises ou même des sites institutionnels, comme celui du Premier ministre français. Sans les blogs et la pression qu'ils imposent, de façon mondiale, au plan des outils et des formats, de telles initiatives n'auraient sans doute jamais vu le jour.

Du reste, si cette profusion d'outils simples, légers, efficaces et souvent pertinents (qu'il s'agisse d'outils pour bloguer, pour lire des fils RSS, pour ajouter des fonctionnalités à un blog, pour y chercher des informations ou les monétiser) émane parfois d'individus passionnés faisant œuvre pour la communauté, ils ont aussi donné naissance à de nouvelles entreprises et même à ce qui ressemble bel et bien à une nouvelle industrie. On recense plus de cinquante plates-formes de blogs francophones et, sans même parler des acteurs traditionnels d'internet, Google, Yahoo ! et Microsoft en tête, ce nouveau secteur d'activité voit fleurir les start-ups et se caractérise par un dynamisme et une volonté d'innover qui rompt avec la morosité ambiante. Les blogs font souffler sur internet un vent de renouveau qui rappelle les années de l'ère « pré-bulle », la maturité en

plus. Certains blogueurs individuels sont d'ailleurs parvenus, principalement dans le monde anglo-saxon pour le moment, à générer des revenus conséquents avec leur blog. À force de publicités textuelles et autres affiliations à des boutiques de vente en ligne, ils engrangent plusieurs milliers, voire plusieurs dizaines de milliers de dollars chaque mois et démontrent surtout que leur activité a pu donner naissance à des médias d'un genre nouveau, unipersonnels, autofinancés et jouissant d'une audience parfois comparable à celle de sites de presse en ligne.

Les blogs font ainsi souffler un vent de changement – salutaire – dans le paysage médiatique mondial. Ils témoignent de l'intérêt des internautes pour une information d'un genre nouveau, immédiate, alternative, citoyenne et fortement colorée par la personnalité de leurs auteurs. Les blogs ne sont pas de nouveaux concurrents des médias ou de la presse ni même, a fortiori, leurs « remplaçants ». Mais ils marquent cependant la fin de leurs monopoles. On a beaucoup évoqué le drame du tsunami, qui a frappé le sud-est asiatique fin 2004, comme emblématique de cette nouvelle forme de « journalisme citoyen », caractérisé par une profusion d'informations – textes ou images, publiés par des amateurs et constituant autant de sources inédites. Plus récemment, en

juillet 2005, les attentats qui ont frappé Londres ont également donné lieu à une profusion d'informations de nature individuelle : photos prises avec des téléphones mobiles, images de télévision republiées sur des blogs (alors que les sites web des médias traditionnels étaient submergés de requêtes et souvent inaccessibles), ou encore récits à la première personne des événements vécus par les Londo-niens, parfois repris en citation par la presse, démontraient la complémentarité entre médias unipersonnels et médias tout court.

En réalité, en dehors de tels drames d'ampleur mondiale, on trouve des exemples quasi quotidiens de citoyens qui relatent, photographient ou commentent sur leur blog une actualité qui se déroule à leur portée, avant que les médias ne le fassent – s'ils le font jamais. Cette information n'est bien sûr pas de même nature que celle proposée par les journalistes et les médias. Plus instantanée, moins « professionnelle », moins vérifiée et validée, aussi. Mais elle n'est pas pour autant dénuée d'intérêt. La neutralité et l'objectivité du journaliste sont remplacées chez le blogueur par une sorte de sincérité engagée, marquée par l'utilisation de la première personne du singulier et des prises de positions souvent sans concession. Sur un blog, l'information n'est que rarement définitive. Au contraire des médias, elle vit, évolue, se transforme, au fil

des mises à jour publiées par le blogueur, ou des compléments et des critiques apportés par les lecteurs ou les autres blogueurs. Comme l'a montré le journaliste Dan Gillmor, l'information se transforme en conversation. Si internet est devenu un vaste café du commerce planétaire, les blogs en sont le zinc. Là aussi, beaucoup de médias ont perçu ce changement et il devient difficile de trouver des organes de presse qui n'ont pas ouvert leur propre service de blogs, comme l'ont fait en France, par exemple, *Le Monde*, France Télévisions ou Europe 2. En Grande-Bretagne, les sites de la BBC ou du *Guardian* abritent plusieurs blogs et n'hésitent pas, quand l'actualité le justifie, à faire appel à leurs lecteurs pour les alimenter en textes ou en images. Aux États-Unis, plusieurs publications originales en forme de blogs collaboratifs et citoyens, constituent de sérieuses alternatives, complémentaires de la presse régionale. En outre, nombreux sont les journalistes qui tiennent un blog personnel, parfois hébergé par le média pour lequel ils travaillent et leur permettant, en dehors de leur activité professionnelle, de s'exprimer librement sur les sujets qui leur tiennent à cœur.

Dans la mesure où les blogs apparaissent comme une dimension nouvelle et potentiellement révolutionnaire de l'univers médiatique, ils ne sauraient laisser indifférent l'homme poli-

tique. Celui-ci sera amené à s'interroger sur le rôle qu'ils sont susceptibles de jouer dans la vie politique : comment pourraient-ils être utilisés à son profit, dans le cadre de sa stratégie de communication ou, peut-être, pour faire évoluer le débat démocratique vers une forme nouvelle, plus franche, plus directe, plus accessible, plus ouverte ? En France, après Dominique Strauss-Kahn dès septembre 2004, Alain Juppé, Jack Lang et quelques dizaines d'autres élus de divers bords ont ouvert leur blog. Parfois utilisé comme simple support d'un discours politique militant, il peut aussi être un véritable journal personnel, chroniquant les lectures, les films de cinéma ou les réflexions de toute nature que l'auteur souhaite partager. Certains y voient une nouvelle forme de démagogie. D'autres, au contraire, une opportunité inédite de découvrir, sans langue de bois, celles et ceux qui gouvernent ou seront peut-être amenés à le faire un jour. Le fait est que la plupart de ces blogs « fonctionnent » et démontrent l'intérêt du public pour une nouvelle forme de dialogue et d'échange, plus sincère et bien différente de l'expression politique telle qu'elle apparaît dans les médias.

Enfin, à l'autre extrémité de la blogosphère, si l'on peut dire, le phénomène des « blogs ados » ne finit pas d'étonner. Bien qu'il existe plusieurs autres plates-formes qui leur sont

dédiées, les adolescents français plébiscitent Skyblog, la communauté de blogs mis en place par la radio Skyrock. Les chiffres sont éloquentes, attestent de l'émergence d'un phénomène à part entière : plus de 2,5 millions de blogs ouverts et mis à jour au moins une fois au cours des trois derniers mois, à fin juillet 2005 ; de l'ordre de 7 000 nouveaux blogs créés chaque jour ; de 300 000 à 500 000 billets quotidiens publiés sur la plate-forme... Une « *ville de plus de deux millions d'habitants* », comme le souligne Pierre Bellanger, PDG de Skyrock. Une ville étrange, virtuelle, parfois violente, souvent sans concession, dont l'immense majorité des habitants sont mineurs et où le langage privilégié est la phonétique, héritée des messages SMS. À n'en pas douter, les adolescents se sont emparés à leur manière de cet outil qui s'inscrit, là aussi, dans la continuité de ceux qui ont précédé. Après le chat, les SMS, les blogs sont le moyen moderne et « branché » de s'afficher et de communiquer avec les autres. La plupart des Skyblogs ne visent pas à générer une audience considérable. On y publie des photos de soi, de ses amis, de sa famille, aussi bien que des images trouvées sur le web et le plus souvent consacrées à ses stars favorites. On se lit, on se lie, on commente, on se regroupe en tribus de quelques dizaines d'amis ou de camarades de classe.

Curieusement, il aura fallu que quelques-uns de ces adolescents « dépassent les bornes » pour que les médias s'intéressent au phénomène. Certains se sont ainsi étonnés que deux adolescentes du Pas-de-Calais annoncent sur leur blog leur intention de se suicider, avant de le faire effectivement. D'autres ont longuement commenté les décisions de responsables d'écoles et de lycées, portant sur le renvoi de « Skyblogueurs » pour cause de propos injurieux à l'encontre de leurs professeurs, tenus sur le web. Par bien des aspects, cet « étonnement médiatique » est tout autant surprenant que disproportionné. D'abord parce que le succès phénoménal de Skyblog ne date pas d'hier. À peine dix-huit mois après avoir été créée, la plate-forme Skyblog comptait déjà plus d'un million de membres actifs en novembre 2004, sans que personne ne prenne la mesure de cet engouement des adolescents pour ce nouveau mode d'expression, ni qu'aucun média ou presque n'y consacre un article. Ensuite, il faut bien admettre que les « dérapages » constatés sont parfaitement négligeables, rapportés à la masse de jeunes blogueurs. Que pèsent une douzaine de lycéens renvoyés de leur établissement scolaire, face aux 2,5 millions d'entre eux qui bloguent de façon quotidienne ?

L'émergence des Skyblogs démontre, si besoin était, combien le phénomène des blogs adoles-

cents, et des blogs en général, est méconnu. La seule vertu de leur médiatisation à retardement aura peut-être été d'inciter les parents à se soucier de ce qui est publié par leurs enfants sur leur journal intime, désormais accessible mondialement. Il est important, voire urgent, de comprendre que le blog n'est pas seulement une activité ludique et superficielle, mais peut aussi servir à exprimer des doutes, des douleurs, ou un mal-être. Et, plus globalement, on ne peut qu'espérer que de nombreux observateurs s'interrogent sur la signification profonde et les conséquences du fait que des millions d'individus s'expriment sur des journaux personnels de toutes natures.

Tandis que l'Éducation nationale annonce des mesures destinées à informer et à prévenir les dérapages sur les blogs de lycéens, ce dont on ne peut que se réjouir, sociologues et psychologues semblent désormais s'intéresser de près au phénomène. Riche et complexe, on peut déjà en dire qu'il aura fortement contribué à faire évoluer la notion d'intime. Sous l'influence du blog, notamment, l'intimité cesse d'être une norme sociale établie et partagée par tous, pour donner lieu à une multitude d'interprétations de la propre intimité de chacun. Tout blogueur se fixe des règles en matière d'intimité et de ce qu'il va – ou non – publier et rendre public. Ces règles sont différentes d'un blogueur à

l'autre. Par exemple, on a vu des blogueurs, sous leur véritable nom, publier des photos d'eux intégralement nus. Pourtant, ces mêmes blogueurs ont fixé d'autres limites à ce qui est « bloguable », choisissant par exemple de ne jamais aborder sur leur blog certains thèmes – leur travail, leur famille ou leurs convictions religieuses. D'autres blogueurs, au contraire, parlent sans arrêt de leur progéniture, qu'ils montrent souvent en photos, mais ne se montrent jamais eux-mêmes sur le blog. D'autres encore parlent de leur maladie ou de leurs problèmes personnels, parfois de façon crue, mais jamais de leurs opinions politiques. Et beaucoup de blogs n'apprennent rien sur leurs auteurs, qui savent, du reste, rester anonymes, au point qu'il peut être difficile de déterminer le sexe ou l'âge d'un blogueur à la seule lecture de son blog.

Les blogs précipitent donc une transformation de l'intime en « intimes », avec pour conséquence que la notion d'intimité au sens habituel du terme n'a plus vraiment de sens dans la blogosphère. C'est désormais chaque individu-blogueur qui en fixe les contours et les limites – et non un vague consensus social.

Globalement, on peut ainsi voir dans le blogging un aboutissement de la civilisation de la personne. Comme les échanges de fichiers en

peer-to-peer ou les wikis – les autres phénomènes majeurs de l'internet d'aujourd'hui – les blogs remettent en cause les structures, les infrastructures et l'organisation même de notre société, en donnant naissance à une nouvelle transversalité, de personne à personne. Ils redonnent le pouvoir à l'individu, qui jouit désormais d'un rôle largement renforcé, face à la collectivité. Et pourtant, dans le même temps, les blogs ne prennent tout leur sens que pris collectivement, et concrétisent même l'idée selon laquelle une « intelligence collective » peut émerger d'un ensemble diffus et interconnecté.

Ce qui se dit de façon globale dans la blogosphère fournit un nouvel éclairage de l'actualité mondiale, commentée, critiquée, enrichie parfois, par des centaines de milliers de blogs, à chaque instant. La hiérarchisation de l'information en devient différente, d'autant que ceux qui la consomment en deviennent parfois des producteurs. Et le tout conduit à générer des rencontres, dans la vie réelle ou en ligne, créant ce qu'il faut bien appeler un nouveau tissu social, dont les rencontres régulières entre blogueurs de plusieurs capitales mondiales ne sont que la partie visible. En réalité, si la blogosphère ne peut réellement être considérée comme une communauté à part entière, elle est bien constituée d'une multitude de microcom-

munautés, parfois vastes, parfois limitées à une dizaine de personnes. De nouveaux outils apparaissent, mettant en lumière les possibilités inédites de cette nouvelle socialité. On s'organise pour mener des actions concertées, visant à fustiger un produit ou un comportement ou au contraire à aider une personne en difficulté. On établit de façon automatique des « méta-critiques », construites à partir d'une multitude de billets postés par des dizaines de blogueurs dont le seul point commun est d'avoir un avis sur le même produit. On publie des photos sur son blog en même temps que sur des services de partage d'images, permettant de regrouper les photos semblables ou portant sur le même sujet. On évolue du texte vers l'audio, proposant de véritables « programmes radios personnels », et même vers la vidéo ; tout cela rendu possible par la diversité et la simplicité des outils de captation et de diffusion, avec le même souci de faire partager à d'autres ses opinions, ses expériences, ses émotions.

Tout le monde ne sera pas blogueur, et les blogs ne changeront pas tout. Mais le phénomène n'en est qu'à ses débuts. Comme l'ont dit certains observateurs, par bien des aspects, « *Internet ne commence qu'aujourd'hui* ». La dizaine d'années qui vient de s'écouler depuis l'apparition du web n'aura servi qu'à populariser la notion de réseau, démocratiser de nouveaux

usages, et apporter les outils nécessaires à démultiplier la puissance intrinsèque du net. Désormais, le net, ce sont les citoyens qui s'expriment, que ce soit sur un blog ou sur les outils qui lui succéderont.

Si les outils pour publier des blogs sont étonnamment simples, le phénomène qu'ils sous-tendent est donc, lui, complexe. Cette complexité tient à la multiplicité des causes et des conséquences de la popularisation des blogs, et à la diversité des individus qui les produisent. Mais il est d'ores et déjà certain que les blogs ont apporté des bouleversements importants et qu'ils continueront à le faire.

Loin d'être une mode passagère, les blogs ne sont que la partie visible d'une transformation profonde de la société dans laquelle, plus que jamais, l'individu ne veut plus être simplement « représenté » – que ce soit par un média, par un parti politique, par un syndicat, ou par sa direction de la communication – mais veut se faire entendre en tant que tel, pour lui-même et par lui-même.

DEUXIÈME PARTIE

**Petites expériences
extraordinaires**

Première expérience

De blog à oreille

En 2004, lors du Super Bowl américain, Pepsi commercialise une série limitée de bouteilles de soda permettant de gagner des téléchargements gratuits de musique sur le site iTunes Music Store d'Apple. Le site MacMerc publie alors une note décrivant le moyen de gagner à tous les coups¹, note qui sera liée plusieurs centaines de fois par des blogueurs. Le site récidivera en juillet 2005 lors d'une seconde campagne de ventes.

Mais l'une des affaires les plus emblématiques est sans doute celle qui a valu la une du magazine *Fortune*² à la société Kryptonite, fabricant

1. Il suffisait d'incliner la bouteille pour regarder sous le bouchon, cf. <http://www.macmerc.com/news/archivess/1270>

2. Cf. *Why There's No Escaping The Blog* : <http://www.fortune.com/fortune/print/0,15935,1011763,00.html>

d'antivols pour deux roues. Le 12 septembre 2004, un internaute indique dans un forum de discussion¹ qu'il est possible d'ouvrir un modèle populaire d'antivol Kryptonite avec un simple stylo-bille. Deux jours plus tard, le blog Engadget publie une vidéo de trente secondes montrant comment faire. Le 16, Kryptonite publie un communiqué éludant le problème, qui proclame que ses produits continuent à être efficaces contre le vol et qu'une prochaine gamme sera encore plus performante. La réponse est considérée comme « triviale et creuse » dans les commentaires du billet d'Engadget, et la vidéo continue de se répandre comme une traînée de poudre sur internet ; elle sera vue par des centaines de milliers d'internautes avant d'attirer l'attention du *Boston Globe*², du *New York Times* et de l'*Associated Press* qui publient sur le sujet dès le 16, provoquant une nouvelle vague de billets dans la blogosphère. Technorati estime que le 19 septembre, 1,8 million de personnes ont lu un billet parlant de cette affaire. Ce n'est finalement que le 22 septembre que Kryptonite annonce un programme de rappel avec échange gratuit de tous les antivols défectueux, soit 100 000 pièces. La société estimera à 10 millions de dollars la perte financière d'un

1. <http://www.bikeforums.net/showthread.php?t=67493>

2. http://www.boston.com/business/technology/articles/2004/09/16/cyclists_bike_locks_easy_pre_y_for_thieves/

fiasco médiatique qui aura duré dix jours. Nombreux sont ceux qui pensent que la société Kryptonite s'en serait beaucoup mieux sortie financièrement, et surtout pour son image de marque, si elle n'avait pas commencé par ignorer les internautes. Par une gestion de crise rapide et efficace, elle aurait sans doute évité que cette affaire ne prenne une telle ampleur.

Les blogs peuvent « peser lourd » dans les moteurs de recherche, parfois autant voire plus que le site institutionnel d'une entreprise. Les facteurs essentiels dans la façon dont les principaux moteurs jugent de l'importance d'un site (et par conséquent du classement des résultats d'une recherche) et qui jouent en faveur des blogs, sont la fréquence de mise à jour du contenu (les blogs sont souvent mis à jour régulièrement), la qualité du code des pages web (les blogs sont presque toujours conformes aux standards web¹ qui séparent bien le contenu de la forme) et surtout les liens qui pointent vers une page (le lien est la monnaie du web, en particulier des blogs, et les blogs populaires reçoivent énormément de liens externes alors que les sites institutionnels n'en reçoivent en général que très peu). Les blogueurs faisant en général attention aux titres et aux textes de leurs billets, il n'en

1. Voir OpenWeb : <http://www.openweb.eu.org/>
et *Les standards web pour l'entreprise* :
http://www.openweb.eu.org/articles/standards_pour_entreprise/

faut pas plus pour que beaucoup d'entre eux se retrouvent dans les premières pages de résultats de Google et Yahoo!, pour ne citer que les deux moteurs de recherche les plus populaires.

Par exemple, tapez « service client lastminute » dans Google.fr et le premier lien pointe sur un billet d'un blogueur, Versac, intitulé « Lastminute : service clients désastreux »¹ ; le second vers un autre billet expliquant la suite de ses déboires avec Lastminute ; le troisième lien pointe vers un autre blogueur qui fait référence au premier billet. Last-minute n'arrive qu'en quatrième position.

À méditer

Google attribue à chaque document web dans son index un score appelé PageRank, sur une échelle logarithmique de 0 (non référencé, non pertinent) à 10 (référence absolue, meilleure pertinence). Plus le PageRank d'une page est élevé, plus celle-ci sera classée dans le haut de la liste des résultats d'une recherche (le score traduit la pertinence du contenu en fonction des mots-clés de la recherche). Mon blog personnel, padawan.info, qui existe depuis trois ans, a le même PageRank de 7 sur sa page d'accueil que celui de www.capgemini.com, le site de mon employeur Capgemini, qui existe depuis dix ans ! En fait, j'avais atteint ce score au bout d'environ un an. D'un côté le site d'un particulier,

1. http://vanb.typepad.com/versac/2005/07/lastminute__ser.html

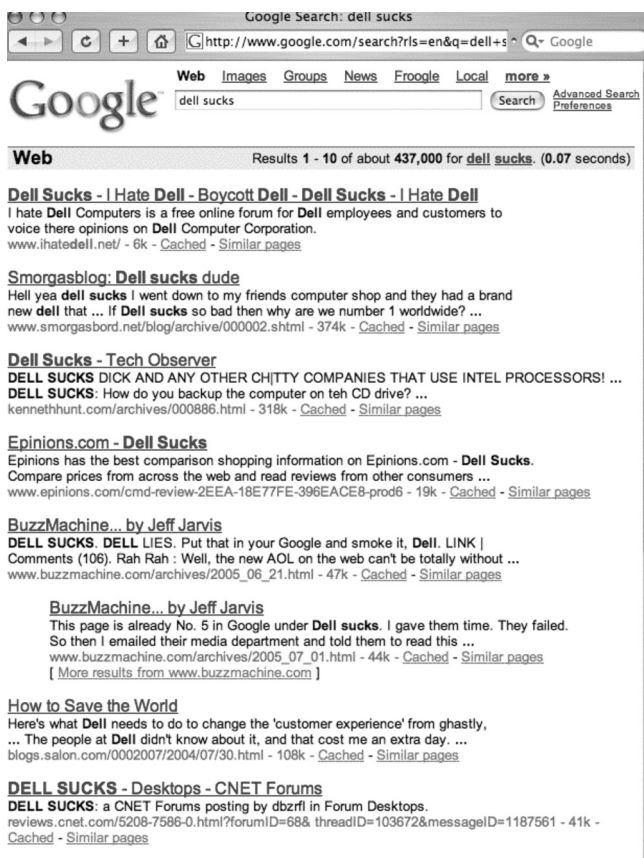
de l'autre celui d'une entreprise de 65 000 personnes et au final, aux yeux de Google, deux pages d'accueil qui ont un poids équivalent.

Il n'aura pas fallu très longtemps pour que les blogueurs prennent conscience de l'avantage qu'ils ont vis-à-vis des entreprises dans la course au positionnement dans les moteurs de recherche. Un sport national aux États-Unis consiste à viser les premières places dans une recherche de type « Untel *sucks* » (Untel craint) pour exprimer à quel point telle ou telle marque est nulle aux yeux de celui qui se plaint. Pour exemple, voir ce qui est en train d'arriver à Dell...

Le 8 juillet 2005, le constructeur américain d'ordinateurs Dell ferme ses forums de support utilisateurs, sur lesquels jusque-là ses clients échangeaient librement quant à leurs problèmes et les solutions pour les résoudre. Un peu trop librement semble-t-il, puisque selon le magazine informatique britannique *The Register*¹, la raison de cette fermeture aurait surtout à voir avec la propension qu'ils avaient à se plaindre de la qualité des produits et du service après-vente de Dell, ce que Dell tenterait ainsi de cacher. En ces temps où les clients veulent de plus en plus de transparence, mal lui en a pris.

1. cf. http://www.theregister.co.uk/2005/07/11/dell_customer_support/
et http://www.theregister.co.uk/2005/07/14/dell_answers_forum_critics/

La recherche sur Google de « Dell sucks »
retournait ceci le 18 juillet 2005 :



Outre le désormais classique (et quasi institutionnel) site anti-marque que pratiquement toute entreprise grand public a aux États-Unis (ici « ihatedell.net »), et qui trône la première place, on constate que sur les dix premiers

résultats six sont des blogs. Le site Epinions, dont le fonds de commerce est précisément de collecter les opinions de consommateurs, n'arrive qu'en quatrième position et le magazine en ligne *CNet* (ici les forums recueillant les avis des lecteurs) arrive en huitième et neuvième places. Parmi les réactions, celle de Jeff Jarvis est particulièrement virulente, et surtout elle vise délibérément à se placer haut dans les résultats de Google. Dans une note postée sur son blog le 21 juin et titrée « Dell ment, Dell craint », il se plaint ouvertement des problèmes qu'il a avec son nouvel ordinateur portable et le service de maintenance à domicile du constructeur, et conclut ainsi : « *Put that in your Google and smock it, Dell.* » Ce qu'on pourrait traduire par quelque chose comme : « Prends-toi ça dans ton Google et fume-le, Dell. » Sa note attire une quantité considérable de commentaires (107 le 18 juillet qui tournent à un débat quasi religieux des pro et anti Dell et la traditionnelle guerre Mac-PC).

Le 1^{er} juillet, alors que sa note précédente est déjà en cinquième position dans Google pour « Dell sucks », il récidive dans une note¹ où il décrit ses échanges avec Dell et estime que l'entreprise n'écoute pas ses clients. Plusieurs blogueurs lui emboîtent le pas et publient sur

1. http://www.buzzmachine.com/archives/2005_07_01.html

le sujet¹, débusquant² et critiquant sévèrement la politique de Dell qui consiste à regarder ce qui se publie sur l'entreprise sur internet (y compris sur les blogs) mais à ne surtout jamais intervenir. L'un d'entre eux³ ira même jusqu'à mesurer l'influence de Jeff Jarvis sur le « buzz » négatif reçu par Dell sur internet, notant une augmentation des critiques simultanément aux attaques de Jarvis, sans toutefois conclure sur la question de savoir s'il en a été à l'origine ou s'il était l'un des symptômes d'un mécontentement grandissant à ce moment-là.

Sous les billets de Jarvis, le billet d'un autre blogueur, Dave Pollard, apparaît en 7^e position. Dans « My Dell Story »⁴ il raconte sa propre expérience de manière détaillée, d'une façon moins polémique et avec des conseils d'amélioration en direction de Dell.

L'épilogue de cette affaire a lieu le 23 août, lorsqu'un journaliste du site MediaPost Publications, qui a enquêté sur la saga « Dell Hell » de Jeff Jarvis, dévoile⁵ que Dell a décidé de

1. http://www.blogbusinesssummit.com/archives/2005/07/its_not_just_je.htm

2. http://blogs.chron.com/techblog/archives/2005/07/follow-up_dell.html

3. http://www.thebasement.com/blojsom/blog/thebasement/Technology+%26+Culture/?permalink=Jeff_Jarvis_Bell_Cow_or_Bellwether.html

4. <http://blogs.salon.com/0002007/2004/07/30.html>

5. http://publications.mediapost.com/index.cfm?fuseaction=Articles.showArticleHomePage&art_aid=33396

changer sa politique sur les blogs. Le service des relations publiques de Dell annonce que depuis fin juillet il a commencé à transmettre les plaintes qu'il trouve sur les blogs au service client, avec les coordonnées de leurs auteurs afin que ce dernier puisse les contacter directement. Jeff Jarvis enfoncera le clou en écrivant que Dell a appris une leçon¹.

Il y a des points discutables dans l'affaire Jarvis-Dell ; le premier étant que l'influence de Jarvis (qui est journaliste et dont le blog est classé dans le « top 100 » des blogs les plus liés par Technorati) ne devrait pas pour autant lui servir de passe-droit pour obtenir des faveurs particulières de telle ou telle entreprise (quid des autres clients ?) ; ou bien que l'expérience d'un client en vaut une autre, qu'il soit blogueur ou non². Il faut toutefois retenir que de plus en plus de blogueurs sont visibles dans les moteurs de recherche aux côtés de marques petites ou grandes, et qu'ils s'en servent activement pour donner leur opinion dans le but explicite d'influencer les clients de ces marques. Et il est un fait, que certains blogueurs ont dans leur blog l'équivalent d'un mégaphone en ligne.

1. <http://www.buzzmachine.com/index.php/2005/08/23/dell-learns-a-lesson/>

2. Voir en particulier ce billet : <http://www.edbott.com/weblog/archives/000825.html> critiquant la position de Robert Scoble <http://radio.weblogs.com/0001011/2005/07/01.html#a10519> et Jason Calacanis <http://calacanis.weblogsinc.com/entry/1234000177048926/> prônant un traitement de faveur des blogueurs influents.

Dans la majorité des cas, ils attendent une réponse, même si leur ton est parfois agressif et n'est pas toujours celui de la critique constructive. Outre que ces blogueurs et leurs lecteurs par leurs commentaires sont pour une entreprise une source importante d'information sur la perception et l'expérience de ses clients, la question est, là encore, d'entrer ou non dans la conversation. Dans les cas de Dell et de Kryptonite, on a pu observer que le mutisme peut être une très mauvaise tactique.

Apple avait déjà appris cette leçon fin 2003. En octobre 2003, Casey Owen Neistat se rend compte que la batterie de son iPod, acheté dix-huit mois plus tôt pour 300 dollars, est morte. Deuxième déception, Apple l'informe qu'elle ne peut pas être remplacée et lui suggère d'acheter un nouvel iPod. Fin novembre, il publie une vidéo sous le nom « iPod Dirty Little Secret »¹ pour expliquer ses déboires et informer le public de ce problème. Six semaines plus tard, cette vidéo aura été téléchargée plus d'un million de fois. La controverse sera couverte par plus de 130 journaux, et générera cinq procès collectifs (« *class action* ») contre Apple pour tromperie sur la durée de vie de la batterie. La production de cette vidéo aura coûté 40 dollars et aura forcé Apple à mettre en

1. <http://www.ipodsdirtyssecret.com/>

place un programme de remplacement de la batterie, ainsi qu'une extension de garantie. Plus récemment, immédiatement après la sortie de l'iPod nano en septembre 2005, la blogosphère se fait l'écho de plaintes sur la propension de son écran à se rayer, voire à se casser. Cette fois, il ne faudra que 48 heures à Apple pour réagir publiquement et reconnaître un problème de qualité avec l'un de ses fournisseurs.

Deuxième expérience

Les communautés bloguent

Le blog Treonauts¹, créé par Andrew Carton, préfigure le futur des guides produits, ou comment avec un simple blog, et face à une entreprise qui ne fédère pas ses clients, un individu passionné peut créer une communauté influente.

Andrew Carton est un expert des produits Palm et a décidé de partager sa passion pour la gamme de téléphones mobiles Treo en publiant assidûment de nombreuses informations et revues détaillées qu'il ne trouvait pas ailleurs. Petit à petit, son blog est devenu la référence des utilisateurs de Treo, qui se décrivent eux-mêmes maintenant comme des « treonauts ». Un partenariat avec deux boutiques en ligne

1. <http://blog.treonauts.com/>

permettant l'une d'acheter des logiciels et l'autre des accessoires pour le Treo en a fait une véritable entreprise profitable. Andrew dit¹ gagner en moyenne 8 000 dollars par mois avec ce site, visité par 160 000 visiteurs uniques par mois. Il compte en faire son activité principale.

Mais le plus intéressant avec Treonauts, c'est que ce blog est considéré par ses visiteurs comme une meilleure source d'information que Palm, le fabricant du téléphone, alors que ce dernier ne le considère que comme un « site de fans », sans vraiment réaliser qu'Andrew rassemble là une communauté composée des « *early adopters* » qui influencent les autres clients de la marque. Palm en a déjà fait les frais à l'occasion d'une polémique engendrée par un billet d'Andrew², critiquant directement la marque pour avoir choisi de ne pas avoir doublé la mémoire de base de son dernier modèle de téléphone. Ce billet, largement commenté par ses lecteurs, et suivi le lendemain d'un sondage de satisfaction³ rempli par 700 personnes en l'espace de trois jours, a forcé les dirigeants de Palm à revenir sur leur décision en catastrophe avant la sortie du produit.

1. cf. http://redcouch.typepad.com/weblog/2005/05/interview_andre.html

2. http://blog.treonauts.com/2004/11/indepth_the_treo.html

3. http://blog.treonauts.com/2004/11/treo_memory_sur.html

Il est probablement trop tard aujourd'hui pour que Palm puisse créer une communauté grand public sur ses produits qui aurait quelque chance de détrôner Treonauts. Andrew Carton a su profiter du vide laissé par le fabricant et sa politique marketing pour créer, avec un simple blog, une communauté indépendante et influente. Il ne leur reste plus qu'à la suivre de près, certainement de plus près qu'un panel client fermé, puisque c'est là où se passe l'une des conversations les plus actives sur Palm aujourd'hui.

D'autres exemples existent, comme « Hacking Netflix »¹, un blog non officiel créé en septembre 2003 par Michael Kaltschnee et centré sur le service de location de DVD Netflix. Ce site aurait une audience de plusieurs dizaines de milliers de visites par mois (30 000 en juin 2004 selon son auteur) et fédère, comme Treonauts, une communauté vivante de clients de la marque. Mais comme Palm avec Treonauts, Netflix n'en tient pas vraiment compte, laissant Hacking Netflix occuper le terrain et refusant même de lui transmettre ses communiqués de presse². Un autre exemple français est le « blog non officiel eBay »³ qui se

1. <http://www.hackingnetflix.com/>

2. http://www.hackingnetflix.com/netflix/2004/06/bloggers_corpor.html

3. http://ebay.typepad.com/ebay_blog_non_officiel/

décrit comme « *un site indépendant consacré aux enchères en ligne et plus particulièrement à eBay* ».

On constate ici encore le besoin qu'ont les gens de pouvoir échanger et discuter de leurs expériences par rapport à un produit, un service, une marque. Et lorsqu'une entreprise ne donne aucun moyen (ou pas envie) à ses aficionados de se retrouver sous sa bannière, il suffit que l'un d'entre eux soit suffisamment passionné pour rassembler une communauté avec un simple blog. L'important ici est plus de savoir où se passent les conversations intéressantes et comment y participer que de vouloir à tout prix construire une communauté bien contrôlée à l'intérieur du périmètre officiel de l'entreprise.

Troisième expérience

Les influenceurs bloquent

En février 2005, Stéphane Gigandet lance « Les influenceurs »¹, un service de recommandations pour blogueurs. Il s'est basé sur une idée de Stéphane Lee qui propose le schéma suivant :

- « 1. Les marques créent des publicités sous forme de logo-puce.*
- 2. Elles les mettent dans un repository neutre (régie publicitaire).*
- 3. Le blogger choisit celles qui lui plaisent et qu'il a envie d'endosser (parrainage).*
- 4. Le protocole d'échange de blocs lui permet d'intégrer automatiquement la pub sur son blog.*
- 5. Les visiteurs cliquent sur la pub et peuvent voir combien de bloggers l'ont parrainé.*

1. <http://influenceurs.net/>

6. *Le taux de transformation est énorme, puisque l'acheteur a une relation de confiance avec le blogger.*

7. *Le blogger reçoit une commission d'apporteur d'affaires (« referer fee »).* »¹

Le site « Les influenceurs » est calqué sur ce modèle (sans aspect financier toutefois) et permet à ses utilisateurs de recommander ce qu'ils veulent (produit, service, spectacle, événement, association, etc.) et à d'autres de diffuser leur recommandation très facilement sur le web en recopiant quelques lignes de code HTML. Parce qu'il agit comme fédérateur et incite les utilisateurs à employer le même code et notamment une image sur laquelle il est possible de faire des statistiques d'affichage, le site fournit un classement des recommandations et des influenceurs les plus actifs. Par une représentation graphique proportionnelle des thématiques, il est possible d'avoir un aperçu immédiat de ce qui motive les influenceurs à un instant donné :

1. <http://stephane.etsoncar.net/news/46.shtml>

Thématiques

Associations Bars **Causes** Cinéma Collaboration Commerce
 équitable Communautés Communication Conception Web
 Consommation solidaire Dons **Emploi** Environnement
Événements Films Humanitaire Information **Internet**
 Jeux **Les Influenceurs** Liberté d'expression Livres Livres
 Internet Logiciels Logiciels Internet Magazines Marketing Mécénat
 Musique P2P Photos Piercing Politique **Produits** Programmation
 Recommendations **Recyclage** Rencontres Restaurants
Services Sites internet Téléphonie Utilitaires **Vêtements** Vidéos
Weblogs Wikis

Exemple des thématiques sur : <http://influenceurs.net/>

Sans surprise, les blogs et internet sont en bonne place. Condition de leur crédibilité et du poids de leur recommandation, il faut noter la volonté des influenceurs de choisir eux-mêmes ce qu'ils veulent promouvoir, par opposition au fait d'afficher de la publicité en provenance d'une régie sans pouvoir choisir celle-ci à l'avance (par exemple, une régie aussi automatisée et standardisée que Google avec son modèle AdWords ne permet pas ce genre de personnalisation).

Quatrième expérience

Les salariés bloguent

L'histoire des blogs de salariés a suivi naturellement celle des blogs et les premiers exemples notables proviennent des États-Unis, de personnes prédisposées à communiquer et/ou travaillant dans des secteurs déjà favorables à l'utilisation de nouvelles technologies. Bien avant que les blogs n'arrivent sur le radar de l'entreprise, ce sont des individus qui ont commencé à parler de leur travail sur leur site personnel. Le salarié blogueur type a alors un profil technique et travaille dans le secteur informatique. Le démarrage ne s'est pas fait sans quelques accrocs, qui demeurent heureusement aujourd'hui des cas isolés et sont riches d'enseignements, en particulier sur les différences culturelles et légales d'un pays à l'autre.

Le 29 juin 2004, Joyce Park, employée par le site de réseau social Friendster, publie un billet¹ annonçant le nouveau design du site friendster.com en signalant les changements, notamment l'adoption des standards web, le passage d'un langage de programmation à un autre (ici de Java vers PHP) et un gain de performance appréciable, reconnaissant que le précédent site était « synonyme de performance inacceptable ». S'ensuit dans ses commentaires un long dialogue de sourds entre tenants de l'une ou l'autre technologie, absolument classique en informatique. Débat d'autant plus stérile que Joyce n'attribue nullement le gain de performance du site au seul changement de langage, ce qu'elle pointe dans une note du 14 août². Le 30 août, Joyce annonce³ avoir été licenciée à cause de ses billets du 29 juin et du 14 août. Le jour même, son licenciement fera le tour des blogs les plus lus⁴, générant une contre-publicité énorme et particulièrement mal venue pour Friendster. En effet, beaucoup de blogueurs, premiers adopteurs et principaux influenceurs dans le secteur d'activité de l'entreprise, n'ont pas manqué d'être d'accord avec la contradiction que soulève Joyce : *« {Ceci} est particulièrement ironique parce que*

1. http://troutgirl.com/blog/index.php?archives/22_Friendster_goes_PHP.html

2. http://troutgirl.com/blog/index.php?archives/34_Udell_column.html

3. http://troutgirl.com/blog/index.php?archives/46_Shitcanned.html

4. <http://jeremy.zawodny.com/blog/archives/002498.html>

Friendster, évidemment, est une entreprise qui veut que les gens révèlent tout sur eux-mêmes », et de remarquer qu'elle ne dévoilait aucun secret (tous les changements qu'elle a cités étant parfaitement visibles sur le site, y compris sa médiocre performance dans sa version précédente). Il est intéressant de noter que Friendster n'avait pas de charte de blogging à l'époque des faits mais propose aujourd'hui à ses adhérents d'ouvrir leur propre blog chez eux en démarrant leur accroche par « Râlez ! »¹

Le 10 novembre 2004, le conjoint d'un salarié de l'éditeur de logiciels de jeux Electronic Arts publie sur un blog et sous le pseudonyme « ea_spouse » un billet intitulé « EA: The Human Story »² dont l'entrée en matière est la suivante : « *Mon conjoint travaille pour Electronic Arts, et je suis ce qu'on peut appeler un conjoint mécontent.* » Suit un très long billet qui décrit en détail les conditions de travail chez EA et les pratiques de l'entreprise jugées par « ea_spouse » comme « *non seulement contraires à l'éthique, mais illégales* ». Quelques heures après, un ancien salarié de EA publie sa propre histoire, sous son vrai nom, Joe Straitiff³. Trois

1. « *Let fly with a rant, share party photos, publish a travel journal, write a bad poem, review a great movie. Your blog is waiting.* », en accroche sur la page d'accueil de <http://www.friendster.com> pour les blogs Friendster.

2. http://www.livejournal.com/users/ea_spouse/274.html

3. <http://www.livejournal.com/users/joestraitiff/368.html>

semaines après la publication du billet de « ea_spouse », alors que l'entreprise n'avait pas répondu à la presse sauf pour qualifier le billet de rumeur, le directeur des ressources humaines, Rusty Rueff, fait circuler un mémorandum qui ne manque pas de sortir des murs de l'entreprise. Le mémo est publié par un site de fans de jeux électroniques, Kotaku¹, le 3 décembre, où l'on peut également lire que plusieurs salariés se sont regroupés dans une action collective² afin d'intenter un procès à EA pour atteinte au droit du travail californien. Le blog de « ea_spouse » aura efficacement attiré les projecteurs sur EA et les conditions de travail qui y règnent, son histoire sera reprise par la plupart des grands médias américains (*New York Times*, *Los Angeles Times*, CNN, *Wall Street Journal*), ainsi que par de grands sites (CNet, Salon.com et la radio NPR). On peut compter à ce jour environ 5 000 commentaires sur le blog, et plus de 27 000 références à « ea_spouse » dans Google !

D'autres cas seront fortement médiatisés, comme celui d'Ellen Simonetti, alias « Queen of Sky » (reine du ciel), une hôtesse de l'air de Delta Air Lines, qui avait publié sur son blog³

1. <http://www.kotaku.com/gaming/business/ea/ea-promises-changes-in-leaked-internal-memo-026800.php>

2. <http://www.eaovertimecase.com/>

3. <http://queenofsky.journalspace.com/>

une photo d'elle prise en uniforme. La compagnie aérienne n'a pas apprécié et l'a mise à pied sans préavis pour « *publication sur le web d'images inappropriées* ». Ellen Simonetti a décidé de poursuivre son ancien employeur devant les tribunaux et continue à raconter son affaire dans les médias et sur le web ; on peut compter plus de mille liens vers son site et entre 11 000 et 20 000 références à son pseudonyme sur Google. Autre cas, celui de Michael Hanscom, travaillant comme sous-traitant sur le campus de Microsoft à Seattle, et prié de ne plus y mettre les pieds pour avoir publié la photo de la livraison d'une palette d'ordinateurs Apple¹. Ou encore celui de Mark Jen qui, après seulement deux semaines dans son nouveau travail chez Google, s'est fait licencier pour avoir publié une série de critiques sur les conditions de travail, la rémunération, des informations internes et même une description peu glorieuse d'une soirée interne un peu arrosée. Le trait commun à tous ces cas de figure, est l'absence de règlement, de charte de blogging dans ces entreprises ; ce que tous ces blogueurs ont soulevé en reconnaissant qu'ils auraient suivi les instructions de l'entreprise si elles avaient existé.

1. « Even Microsoft wants G5s » : http://www.michaelhanscom.com/eclecticism/2003/10/even_microsoft.html

La situation en France est très différente. Les blogs de salariés ne sont pas encore très développés mais surtout, comme nous le verrons, la législation française s'opposerait à la plupart des licenciements de blogueurs qu'on a pu observer aux États-Unis.

En mars 2004, Adrien Saumier publie sur son blog un billet¹ dans lequel il critique la qualité du code de l'intranet de l'entreprise, un opérateur de téléphonie mobile en France, dans laquelle il effectue un stage. Sur la forme, sa critique n'est pas très diplomatique. Mais sur le fond, elle n'est rien d'autre qu'une analyse technique classique et constructive, dans laquelle il pointe certaines erreurs, leurs conséquences et des moyens d'améliorer les choses au bénéfice de l'entreprise. Mais il cite nommément son employeur ainsi qu'un prestataire, qui fait remonter l'information dans l'entreprise, ce qui va avoir quelques conséquences pour Adrien, qui les raconte quelques mois plus tard dans un billet titré « mon blog vaut 3 000 € » :

« Ce message n'eut aucun effet, jusqu'à ce que je découvre dans mes referrers des mots-clefs trop précis pour être dus au hasard. Je décide de mettre l'article hors ligne, trop tard. Trouvé par des prestataires, l'article arrive dans l'entreprise, et circule par mails

1. <http://bix.enix.org/index.php/2004/03/02/284-UnIntranetStandard>

grâce au cache Google (une vraie saloperie ça). Je me fais vertement engueuler, trois semaines après la mise hors ligne de cet article. Je blêmis, je bafouille. Réaction saine, m'a-t-on ensuite dit, quand lors de mon entretien de fin de stage j'apprends qu'on a hésité entre l'éjection pure et simple ou la suppression de ma prime de fin de stage.

C'est la deuxième solution qui a donc été retenue. Elle passe pour une solution juste. Évidemment. Sauf que j'ai relu le texte et que je me demande vraiment où est la critique si énorme... {...} On peut arrêter de confondre critique et ingratitude ? Le pire, c'est qu'on a même reconnu que la critique était constructive et que rien de confidentiel n'était écrit. Mais j'ai donné le nom de la boîte, alors voilà, ça passait pour un petit con qui s'éclate et qu'il faut punir.

Prix de ce billet donc : à peu près 3 000 €. Qui dit mieux ? »¹

En analysant les quelques affaires médiatisées aux États-Unis ou en France, on se rend compte qu'elles sont finalement très peu nombreuses au regard du nombre de blogueurs qui parlent de leur travail au quotidien avec succès. Il faut également garder à l'esprit que le droit américain du travail permet à un employeur de se séparer d'un salarié avec ou sans cause, ce qui est loin d'être le cas en France. Dans les cas documentés, le salarié

1. <http://bix.enix.org/index.php/2004/09/03/499-mon-blog-vaut-3000-euros>

n'a pas été licencié ou rappelé à l'ordre pour blogging, mais pour une faute de jugement. Il faut dire que devant la nouveauté, la surprise du salarié face à un licenciement en rapport avec son blog vaut celle de l'employeur qui découvre soudainement que les écrits de ses employés peuvent se retrouver sous les feux de la rampe et parfois mieux médiatisés que sa propre communication institutionnelle. Mais il faut aussi admettre que le bon sens n'est pas partagé par tous, et cela vaut pour les employés autant que pour leurs employeurs. En fait, le succès des blogs provoque un déséquilibre entre la communication personnelle des salariés et celle institutionnelle des entreprises, les deux n'évoluant pas à la même vitesse. Face à ces nouveaux outils de communication, le décalage provient de la différence entre expression personnelle et culture d'entreprise.

Aux antipodes des quelques incidents de parcours précités, des milliers de salariés bloguent avec succès sur leur site personnel, et parlent ouvertement de leur travail. Au point de redéfinir, sinon modifier, la communication de l'entreprise. En octobre 2004, David Sifry notait¹ avoir distingué environ cinq mille blogs « corporate »² publiés

1. <http://www.sifry.com/alerts/archives/000248.html>

2. Une appellation contestable. En effet, ce n'est pas parce qu'un salarié indique clairement le nom de son employeur sur son site qu'il est pour autant un représentant *institutionnel* de celui-ci. À défaut de l'être, on reste le plus souvent dans le cadre d'un site personnel.

par des auteurs ayant l'aval plus ou moins officiel de leur entreprise mais faisant tous référence explicite à cette dernière. Sifry conclut ainsi : *« Nous sommes toujours à un début relatif de l'acceptation des blogs dans une politique d'entreprise et une formidable opportunité existe pour les entreprises visionnaires et leur management d'obtenir un impact positif sur leur image publique en encourageant une politique de blogging éclairée, favorisant l'ouverture tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. »*

Puisque ce sont leurs salariés qui ont en quelque sorte ouvert la danse, c'est logiquement que les entreprises de l'industrie informatique ont commencé à s'adapter au phénomène pour en tirer parti. En mai 2005, et en se cantonnant aux seuls grands acteurs de ce domaine, on peut dénombrer près d'un demi-million de personnes invitées à bloguer par leur employeur : par exemple Sun Microsystems (35 000 employés), Microsoft (57 000), IBM (330 000 à eux seuls !) ou de plus petits comme Adobe (4 000) et Macromedia (1 400). Il suffirait qu'un employé sur dix blogue pour décupler le chiffre donné par David Sifry en octobre 2004.

Toutes ces entreprises attendent quelque chose de leurs employés blogueurs. Pour Sun, qui dit à ses blogueurs dans sa charte *« soyez intéressants »*, il s'agit de raviver sa communauté de déve-

loppeurs et de partenaires, et de faire parler de la société en encourageant ses salariés à participer activement aux conversations qui ont lieu dans l'industrie. De même IBM, dont la charte dit clairement « *les blogs hébergés sur un domaine IBM doivent apporter une valeur au business d'IBM* », veut transformer ses employés en une armée d'évangélistes pour améliorer les ventes de ses produits et services, tout en diminuant ses coûts de marketing et de communication. Pour Microsoft, il s'agit de restaurer l'image de l'entreprise, fortement dégradée après les procès aux États-Unis et en Europe pour abus de position dominante et la médiatisation des failles de sécurité de ses produits phare comme Windows et Internet Explorer ; ses blogueurs lui redonnent un côté humain. Ed Krimen, ancien vice-président en charge des relations avec les développeurs chez Macromedia, explique ainsi le bénéfice des blogs pour Macromedia :

« Les blogs nous donnent une opportunité fantastique de communiquer largement, directement et rapidement avec nos clients, dans un format facile à lire, sans devoir passer par la lenteur des processus institutionnels. Alors que les forums en ligne de Macromedia sont aussi une méthode très populaire pour discuter de nos produits, les blogs donnent à nos responsables de communautés des espaces centralisés sur lesquels

*ils peuvent publier quotidiennement les sujets intéressants que nous voyons émerger tous les jours dans notre communauté. »*¹

Si de telles prises de position ont d'abord été l'apanage de sociétés anglo-saxonnes et technologiques, des entreprises dans lesquelles les salariés sont naturellement portés vers les nouveaux outils de communication, c'est un indéniable changement de politique en matière de communication d'entreprise et de marketing, traditionnelles chasses gardées des services éponymes. Dans tous les cas, on retrouve l'idée que ceux qui sont les mieux à même de parler de l'entreprise, de ce qu'elle fait, de ce qu'elle est, de converser avec ses clients et ses partenaires, ou tout simplement de lui donner un visage humain, sont ses salariés. Même Mc Donalds n'a pas peur de s'y mettre² !

-
1. http://www.macromedia.com/devnet/logged_in/ekrimen_blogs.html (en anglais).
 2. http://blog.ragan.com/archives/stevesblog/2005/10/lovin_it.html (en anglais).

Cinquième expérience

Le patron blogue

Les exemples de patrons blogueurs ne manquent pas, et leurs auteurs sont aussi bien entrepreneurs individuels que PDG d'entreprises multinationales.

Patrice Cassard, fondateur du site Lafraise.com (vente de T-shirts en ligne) publie son « blog du patron »¹, accessible directement depuis la boutique en ligne, dans lequel il tient un dialogue avec ses clients, leur décrit son aventure pas à pas depuis la création du site, teste avec eux des idées de produits, ou simplement blogue ce qui lui passe par la tête comme le font nombre de blogueurs individuels. Revenant à cette liberté de parole sur son blog, il y écrit : « *Quoi de plus humain que de rester moi-*

1. <http://www.lafraise.com/blog/>

même, et de le montrer, afin que ceux qui me lisent ne m'imaginent pas en "Robocop du commerce en ligne", obsédé par la réussite et l'expansion. » Il rend son activité transparente à travers ce blog et au vu de la quantité importante de commentaires laissés sur chacun de ses billets, il a réussi à créer une vraie communauté qui le lui rend bien : 2 millions de pages vues par mois, 300 000 visiteurs uniques et 36 000 € de chiffre d'affaires pour le mois de mai 2005. Pour un site de commerce électronique français, tenu par une seule personne et qui ne fait aucune publicité, c'est particulièrement remarquable.

Patrice Cassard semble avoir trouvé là une formule aussi simple qu'efficace : attirer des illustrateurs qui proposent gratuitement des dessins pour ses T-shirts, faire voter ses clients, produire et vendre les T-shirts avec les dessins retenus par les clients, qui (en toute logique peut-on dire) ne « demandent que ça », rémunérer les illustrateurs au dessin. Patrice Cassard reconnaît que ses clients en savent plus que lui, et son blog est un véritable panel vivant et permanent.

Michel de Guilhermier, président de Photoways (tirage de photos numériques en ligne), tient deux blogs : un blog professionnel baptisé Blog Photowaysiens¹ et un blog personnel². Il

1. <http://www.photowaysien.com/>"

2. <http://micheldeguilhermier.typepad.com/>

définit le Blog Photowaysiens comme « *le nouvel espace d'information Photowaysiens* », où il rassemble ses clients autour de l'actualité de la photographie numérique et celle de Photoways, et dont il peut « prendre le pouls » en les incitant à y exprimer leurs idées, commenter les nouvelles offres et poser leurs questions. Son blog personnel est *a priori* déconnecté de sa société, et il s'y exprime beaucoup plus librement sur les sujets qui l'intéressent. Ce dernier blog a toutefois un impact indirect sur sa société, en confortant l'image « de sérieux et d'honnêteté » de l'entrepreneur et donc de l'entreprise dans la tête de ses clients.

Pascal Mercier est cofondateur de la société de capital-risque Aelios Finance. Il utilise son blog¹ depuis décembre 2003 pour parler de sa société, de son métier d'investisseur, des sociétés dans lesquelles il investit, pour donner des conseils aux futurs entrepreneurs, poser des questions à un public très orienté finances et technologies.

Mihai Crasneanu est le PDG-fondateur de Glowria, une société de location de DVD en ligne. Il parle sur son blog² de son entreprise mais surtout de sa vision du secteur, de ses concurrents dont il analyse les forces et les

1. <http://pascal.blogs.com/>

2. <http://glowria.typepad.com/>

faiblesses et de sujets divers. Il a démarré ce blog le 24 août 2004¹, après avoir créé deux blogs internes « *un lu par tous (équipe et actionnaires) mais où je suis le seul à poster (infos, news, réflexions, données), et un restreint à un groupe de personnes internes et externes mais où tout le monde peut poster et qui sert de support pour les futures versions du site, améliorations du service et refonte de l'identité de la marque. Je n'en suis qu'à une semaine de mise en ligne, mais la révolution est en marche. Déjà, j'écris moins de mails et je poste plus. Et dans mon département marketing, ils m'ont demandé s'ils pouvaient créer un blog interne à leur service... Of course !* »

À la question « pourquoi bloguez-vous ? » il répond :

- « {...} expertise, amusement, et un peu d'ego (il y en a toujours dès qu'on s'affiche en public).
- c'est une sorte de bloc-notes où j'essaie de consigner d'une manière structurée les réflexions qui me viennent à l'esprit tous les jours, qui me semblent importantes, amusantes ou intéressantes, et que je voudrais développer un peu plus.
- parce que la réaction de la communauté des lecteurs via les commentaires (qui sont toujours très pertinents et argumentés) me semble un vrai trésor

1. http://glowria.typepad.com/mihai/2004/08/quel_bonheur_de.html

pour produire de nouvelles réflexions et enrichir le débat.

— enfin, parce que ça me permet de rencontrer d'abord virtuellement, et parfois en personne, des gens passionnants ! »

Début 2004, les dirigeants de SAP ont lancé leurs « *Executive Blogs* »¹ où cinq membres du conseil d'administration et du comité exécutif partagent leur vision et leur stratégie avec la communauté de l'éditeur allemand de logiciels d'entreprise. Mais, contrairement à la tendance générale d'ouverture des blogs, seuls les membres enregistrés peuvent accéder au contenu de ces *Executive Blogs* de SAP. SAP n'a pas réussi à sortir des habitudes marketing bien ancrées – aux antipodes de l'univers des blogs – qui consistent à forcer le visiteur à se dévoiler avant même que ce dernier sache si le jeu en vaut la chandelle.

Plusieurs dirigeants blogueurs se sont regroupés pour éditer un blog collaboratif international, CEO Bloggers², qui comptait une soixantaine de participants fin 2004. Ils bloguent en français et en anglais, et leur blog commun est une bonne base de départ pour découvrir des blogs de chefs d'entreprises et

1. <http://www.sap.com/community/pub/blogs.aspx>

2. <http://prplanet.typepad.com/ceobloggers/>

leurs points de vue sur l'utilisation de ce nouveau média.

Jonathan Schwartz, président et numéro deux du constructeur informatique californien Sun Microsystems, a fait sensation en ouvrant son blog¹ au public le 28 juin 2004, du jamais vu dans le landernau des CEO de l'industrie informatique américaine. Réactif sur l'actualité de son secteur, qu'il ne manque pas de commenter même s'il s'agit de celle de ses concurrents, il expose sa vision du secteur dans des billets assez denses et dont le style tranche avec celui des communiqués de presse ou des brochures marketing de l'entreprise.

Jonathan Schwartz offre ceci comme entrée en matière dans son premier billet :

« OK, je démarre un blog. Pourquoi un dirigeant d'entreprise cotée en Bourse ne devrait-il pas bloguer ? La vie est courte. Il arrive un moment où, si vous poussez la logique des règlements en matière de communication financière, c'est de toute façon comme ça que nous allons tous communiquer. Réfléchissez-y. Il y a des chances que ça attire l'attention. {...} Même de quelques-uns qui ne savent pas ce qu'est un blog. Qu'est-ce qu'un blog ? C'est en gros un journal en ligne – un tableau blanc – qui se met à jour par le

1. <http://blogs.sun.com/jonathan>

haut (les billets les plus récents apparaissent en premier) dans lequel je peux offrir des perspectives, des opinions, des aperçus, et je peux faire des liens vers d'autres et leurs points de vue, etc. D'autres peuvent me lier et réagir, créant une communauté hautement connectée et un dialogue ouvert. La télé-réalité entre dans les grandes entreprises. Et si vous me connaissez, vous savez que je dis ce que je pense. Et j'encourage les gens de Sun à faire de même (soyez responsables¹ cependant). Pourquoi fais-je cela, démarrer un blog ? Pour changer le format et la fidélité avec laquelle ce que je dis est retranscrit. Plus de commentaires des spécialistes « en contexte ». Maintenant je vous les donne en direct (...) pour recueillir les réactions non filtrées de la communauté. Si vous voulez me joindre, je suis « jonathan.i.schwartz at sun.com ». Je vous promets de tout lire, mais ne comptez pas sur une réponse (je suis déjà assez débordé).

Que devez-vous attendre de mon blog ? Des mises à jour relativement fréquentes. Moins fréquemment quand je suis dans l'avion (ce qui arrive malheureusement souvent, vivement des connections partout). Vous y verrez des réflexions sur le futur (mais aucune prévision officielle – pour tout aperçu sur la performance de l'entreprise, référez-vous aux déclarations officielles déposées auprès de la SEC²).

-
1. Il fait référence à la charte des blogs de Sun : <http://www.sun.com/aboutsun/media/blogs/policy.html>
 2. *Securities and Exchange Commission*, équivalent américain de l'AMF, Autorité des marchés financiers.

Des réflexions sur mes services web favoris. Des conseils de lecture. Peut-être même à manger. C'est un média qui évolue, nous verrons avec le temps. Je promets d'écouter, et tous les publics que nous servons (clients, actionnaires, développeurs, consommateurs, fournisseurs... tous !). Hello, world. »¹

Mais le plus intéressant est ce qu'il dira un an plus tard, d'abord sur le blog en tant qu'outil de leadership :

« J'ai appris beaucoup de choses. Si vous réfléchissez à ce que fait un leader, c'est fondamentalement un communicant. Vous devez être capable de communiquer avec le marché, avec vos collaborateurs. Il n'y a pas d'autre moyen que d'utiliser le réseau, d'utiliser internet. Si vous voulez être un leader, je ne vous vois pas survivre sans un blog. C'est comme un leader sans e-mail ou sans téléphone mobile. On en trouve encore de temps en temps, mais ils disparaissent. C'est très rare. L'authenticité est absolument essentielle. Avoir des gens pour écrire votre blog est ridicule. C'est comme embaucher quelqu'un pour lire vos e-mails. Vous pourriez peut-être vous en tirer, mais c'est comme nager à contre-courant. »²

1. <http://blogs.sun.com/roller/page/jonathan/20040628>

2. 21 juin 2005, à la conférence Supernova 05, cf. http://www.plasticbag.org/archives/2005/06/supernova_05_perspective_jonathan_schwartz.shtml

À la question de la dichotomie potentielle des messages internes et externes, Jonathan Schwartz répond qu'à l'avenir il voudrait communiquer uniquement à travers son blog public. Plutôt que de célébrer les meilleures réalisations internes sur l'intranet, il voudrait le faire publiquement. Il balaye l'argument que cela favoriserait la chasse aux meilleurs éléments, dans la mesure où ils sont de toute façon déjà courtisés par les chasseurs de têtes. Il dit enfin qu'il n'a aucune envie d'avoir un blog interne parce qu'il veut que sa communication soit complètement transparente. Il a conscience que cela permettrait à ses concurrents de savoir ce qu'il fait, mais cela veut dire que *leurs salariés le verraient aussi*, et pourraient eux-mêmes juger s'il est un meilleur leader avec une meilleure politique et une meilleure vision de l'avenir que leur actuel employeur.

Le président de Sun Microsystems s'inscrit donc fermement dans une logique de transparence très large, suffisamment large pour changer la donne et mettre ses concurrents en difficulté s'ils sont alors perçus, *a contrario*, comme opaques par leurs clients et leurs propres salariés. Il veut pouvoir dire ce qu'il pense et savoir ce que les autres pensent de Sun et de ses idées, directement et sans aucune déformation ou limitation dues aux intermédiaires. On sent qu'il vise aussi bien les journalistes et les

analystes que ses propres services internes (relations publiques, communication, marketing). Il balaye la crainte des règlements en matière de communication financière en concluant que leur conséquence logique est de communiquer exactement la même chose à tout le monde en même temps. Et il incite les salariés de Sun à faire de même, à se lancer dans ce même dialogue direct avec l'extérieur.

Michel-Edouard Leclerc, président de l'Association des Centres Distributeurs E. Leclerc, a lancé son site internet en janvier 2005 sous le titre « De quoi je me M.E.L., la tribune de Michel-Edouard Leclerc ». Ce site, traité effectivement comme une tribune, déclenche immédiatement quelques critiques de blogueurs. Le 4 janvier, Xavier Moisan, sur son blog « Place de la Démocratie », relève¹ la contradiction entre ce site, institutionnel et classique, et l'édito qui accompagne son lancement dans lequel M.E. Leclerc écrit :

« Imaginez un entrepreneur qui a des idées et qui ne se gêne pas pour les exprimer. Au regard des résultats de son entreprise, il est interrogé par les médias et devient le poil à gratter de son secteur d'activité, la grande distribution. »

1. http://xmo.blogs.com/pdld/2005/01/communication_d.html

Or, l'évolution du traitement de l'information par les grands médias permet de moins en moins de développer des arguments à l'appui des prises de position. C'est trois minutes à la télévision pour traiter le problème des OGM ou quelques lignes dans la presse sur le pouvoir d'achat. Il est des sujets qui ne peuvent se limiter à des effets d'annonce, un titre "slogan" ou une "photo choc". Plus frustrant encore, l'absence de dialogue. Internet ouvre dans ce domaine de nouvelles possibilités d'information et d'échange que je souhaite explorer. C'est pour ces raisons que j'ai décidé de créer "De quoi je me M.E.L" simplement pour permettre à ceux qui le désirent d'en savoir plus et de pouvoir donner leur point de vue. »

Et Xavier Moisant de conclure que M.E. Leclerc aurait dû utiliser un blog plutôt qu'un site qui n'offre aucune possibilité de s'exprimer à l'internaute. Quelques jours plus tard, Loic Le Meur (patron de Six Apart Europe) publie une lettre ouverte sur son blog en opposant de manière frontale les deux démarches : « *Les commentaires de vos lecteurs et les conversations qui démarrent sont passionnants. En créant un site internet "classique", on se coupe de toutes ces discussions.* »¹ Mais l'intention y est, comme le montre cet extrait des convictions de M.E. Leclerc sur son nouveau site :

1. http://www.loiclemeur.com/france/2005/01/micheledouard_1.html

« B comme... Blog

Je n'ai pas l'intention d'abreuver les internautes de mes états d'âme. Mais la multiplication des mails et des courriers que je reçois m'oblige à répondre à des tas de questions. Y répondre sur un site ouvert et consultable permettra d'éviter bien des répétitions. Et puis j'aime dialoguer. J'ai l'impression, moi-même, de m'enrichir dans ce type d'échanges. Bref, écrire ou publier, c'est une manière contraignante, mais exigeante, de m'obliger à étayer les arguments ou à en changer. Il ne suffit pas d'avoir des convictions, il faut encore savoir les défendre et les rendre pertinentes. »¹

Le billet de Loic Le Meur déclenche une succession intéressante d'événements. Jeff Clavier (un Français installé dans la Silicon Valley) le montre à sa femme qui a travaillé pour M.E. Leclerc. Elle le transmet à son ancien employeur, qui demande à Loic le Meur de venir le voir. En l'espace de 48 heures après avoir publié son billet, ce dernier se retrouve dans le bureau de M.E. Leclerc et le convainc d'ouvrir un « vrai » blog, avec toutes les fonctionnalités classiques : liens permanents, commentaires ouverts (censurés *a posteriori*), *TrackBacks*, fil RSS, etc. Le 11 janvier, M.E.

1. http://www.michel-edouard-leclerc.com/content/xml/fr_conviction.xml?request=lettre/EQUAL/B/ressource/EQUAL/conviction/

Leclerc répond à Xavier Moisan¹ que son blog est bel et bien ouvert au dialogue !

Dans une interview en français publiée par Loïc le Meur², M.E. Leclerc explique sa démarche. Habitué depuis vingt ans à tenir un carnet de notes, il voulait rassembler ses idées et ses prises de position sur un site web pour les partager avec le plus grand nombre. Il a été convaincu par ses collaborateurs d'ouvrir un blog, pour être plus réactif et en phase avec l'actualité. Il accepte que l'ouverture au dialogue et à la critique impose une certaine humilité et la capacité de savoir se rétracter et réviser son propos. Il reconnaît que son statut de chef de grande entreprise qui prétend vouloir contribuer au débat public lui impose une grande rigueur intellectuelle. Il observe que le blogging permet une humanisation et une personnalisation de la communication, et que le blog offre au citoyen de sortir d'une consommation passive des médias pour interpeller directement un homme politique ou un chef d'entreprise :

« Le blogging permet une forme de retour à la démocratie parce que, sur le net, on se rit des hiérarchies sociales et des statuts. N'importe quel salarié ou consommateur peut m'interpeller sur

1. <http://www.michel-edouard-leclerc.com/blog/m.e.l/archives/2005/01/index.html#000028>

2. http://www.loiclemeur.com/france/2005/07/interview_de_mi.html

mon blog. En parallèle, ils peuvent aussi comprendre que derrière ma fonction et mon statut, il y a un homme qui a des passions, une formation, une culture qui ne se limite pas à l'exercice de son métier. »

Et de l'interpeller, ou le féliciter, ses lecteurs ne se priveront pas. Fin octobre, dans ce qui restera dans les annales de la communication de crise¹, Michel-Édouard Leclerc privilégiera son blog pour communiquer autour d'une affaire d'intoxication alimentaire aux steak hachés fortement médiatisée.

La démarche de ces patrons blogueurs préfigure les principaux changements qu'introduisent les blogs de chefs d'entreprises, notamment au niveau des relations publiques, de la personnification de l'entreprise, du marketing et de la communication institutionnelle aussi bien externe qu'interne.

1. http://padawan.info/fr/weblogue/communication_de_crise_sur_le_blog_de_michel-edouard_leclerc.html

Sixième expérience

Le marketing blogue

L'arrivée des blogs dans le monde du marketing et de la publicité ne pouvait manquer de provoquer quelques réactions. Autant que l'arrivée des marketeurs et des publicitaires dans le monde des blogueurs qui attendent ces envahisseurs au tournant d'un billet ou d'un commentaire. Et gare à ceux qui arrivent sans connaissance du terrain, avec leurs vieilles recettes pour ménagères de moins de cinquante ans... La blogosphère a une dynamique et des attentes propres.

Cillit Bang, ou comment salir sa marque en un commentaire déplacé

Cillit Bang est une marque de nettoyeurs ménagers de Reckitt Benckiser UK Limited.

Pour accompagner le lancement d'une campagne publicitaire mi-août 2005, l'entreprise décide de lancer une campagne de marketing viral à travers un blog tenu par un personnage fictif appelé Barry Scott¹ qui incarne la marque dans ses spots de publicité. Le contenu est sans aucun intérêt, la marque omniprésente, et je n'en aurais jamais entendu parler si l'agence de publicité qui gère cette « création » n'avait pas commis une faute monumentale dans sa soif d'étaler le nom de son client sur internet. Cherchant à répandre le nom de Barry Scott et l'adresse de son blog sur des sites influents, un employé de l'agence Cohn & Wolfe (une filiale de Young & Rubicam) laisse un commentaire des plus déplacés sur le blog de Tom Coates (l'un des blogueurs les plus connus en Angleterre, travaillant au Tech Development Group chez Yahoo! et précédemment à la BBC). Sur un billet où Tom parle du premier contact avec son père en trente ans, le pseudo Barry Scott laisse le commentaire suivant :

« Salut Tom, rappelle-toi toujours une chose. La vie est très, très courte et rien ne vaut la peine de te priver de voir ceux que tu aimes. J'ai vu mon père pour la première fois en 15 ans il y a 2 ans. J'avais un peu d'appréhension mais je me suis dit

1. <http://www.barryscott.blogs.com/>

qu'aussi étrangers que nous avons pu devenir il n'y avait de rivière trop large à franchir. Écris-moi si je peux encore t'aider. Amicalement, Barry. »

Ne croyant pas qu'une agence de marketing ou de publicité puisse descendre aussi bas dans une campagne de marketing viral, Tom fera une enquête qu'il publie le 30 septembre sur son blog¹. Ce billet forcera l'équipe responsable de la marque à lui faire des excuses, qu'il publiera également. Une recherche Google sur Cillit Bang le 17 octobre fait ressortir les billets de Tom Coates en quatrième et cinquième places (et une autre mention similaire en huitième place) alors que le site principal de Cillit Bang n'arrive qu'en septième position. Ce n'est certainement pas le résultat qu'attendait Reckitt Benckiser de son investissement en buzz marketing.

Le blog d'Arnaud, ou « Arnaud c'est qui, un blog c'est quoi ? »

Début 2004, le réseau des chambres des métiers de l'artisanat français lance une campagne de publicité TV sur le thème « Artisanat, première entreprise de France ».

1. http://www.plasticbag.org/archives/2005/09/on_cillit_bang_and_a_new_low_for_marketers.shtml

En mai 2004, cette campagne est suivie pendant une dizaine de jours d'un « teasing » multimédia (web, radios, affiches) parlant d'un mystérieux Arnaud et invitant à se connecter au site <http://www.arnaudcestqui.com> qui conduit à un site baptisé le blog d'Arnaud¹. En fait de blog, on découvre un mini-site marketing classique en Flash, intégré dans un cadre au site de l'association <http://www.artisanat.info> et dont le contenu se limite à quelques textes, les vidéos de la campagne de publicité, des fiches descriptives des métiers en PDF et un forum de discussion. Hormis le forum (qui est actif mais d'accès compliqué, sans moteur de recherche ni fil RSS), il n'y a aucune interactivité. Les personnages sont fictifs, jetant immédiatement le discrédit sur les témoignages publiés. Ce site n'a en fait rien d'un blog, le mot comme le design ne sont qu'un emballage cosmétique « sauce jeune » pour un contenu informatif mais qui reste très institutionnel. Appeler blog un site qui n'en est pas un est ridicule, surtout quand on s'adresse aux jeunes qui sont les plus au fait de ce qu'est un blog. Et un an et demi après le lancement du faux blog du faux Arnaud, il semble que la première entreprise de France n'a toujours pas réussi à trouver un seul authentique artisan blogueur !

1. L'artisanat a aussi déposé l'adresse : <http://www.leblogdarnaud.com/>

Les Skyblogs « officiels », ou le publi-reportage chez les ados

La radio Skyrock a lancé fin 2002 une plateforme de blogs pour ses auditeurs, baptisée Skyblog, qui héberge aujourd'hui plus de trois millions de blogs. Les blogueurs sont en grande majorité des ados et leur style d'expression favori est le langage SMS. Début mai 2005, la radio a lancé en partenariat avec trois marques différentes, Adidas, Apple et la SNCF, des « Skyblogs officiels », des blogs publicitaires à destination de ce jeune public :

– le « Skyblog officiel adidas Clima »¹ a duré trois jours, du 2 au 4 mai 2005 sur un style de roman-photo, chaque billet (32 en tout) étant accompagné d'une photo, et censé raconter le week-end d'une bande de copains contactés par Adidas pour tester son nouveau produit Clima. On nous promet un verdict à la fin du blog, verdict que l'on attend toujours. Le style est rédactionnel et la qualité des photos professionnelle (avec même des montages numériques dignes d'une agence, comme la photo d'ouverture avec le logo de la marque) ;

– le « Skyblog officiel : iPod » est censé être tenu par Alexandra (pseudo « ipodstory ») qui

1. <http://adidas-clima.skyblog.com/>

le décrit ainsi : « *J'ai vingt ans aujourd'hui et mon mec m'a concocté une ptite surprise en cette grande occasion ! J vous laisse découvrir cela...* » En six billets (et autant de photos) étalés du 6 au 28 juin (alors que l'histoire décrite dure 24 heures, c'est une soirée d'anniversaire), la dénommée Alex vante les mérites de son iPod Shuffle ;

– le Skyblog de la SNCF s'intitule quant à lui « Skyblog de jamaischezmoi : Valentine t'emmène dans ses valises destination « l'éclate pas cher » ! » Il arbore le logo de la carte de réduction « 12-25 ans ». Des trois « Skyblogs officiels » cités ici, c'est le seul qui soit encore actif. Il comprend 14 billets publiés entre le 16 mai et le 8 août, qui racontent les tribulations ferroviaires de Valentine pendant ses vacances.

D'autres suivent bientôt. « Grâce à Sprite, Clara et Julien passent de super-vacances fortes en sensation ! » est la description du « Skyblog Officiel : n'attends pas 50 ans », où l'on décrit en sept billets du 22 juillet au 8 août les vacances de Clara et Julien gagnées grâce à un concours sponsorisé par Sprite. La bannière publicitaire sur ce Skyblog renvoie vers « tropmalin.com », un site de Skyrock sponsorisé par Sprite.

Il y a une dizaine de Skyblogs officiels à ce jour¹, comme celui de la rappeuse Diam's, du chanteur Amine, du film *Le transporteur 2*.

De prime abord, les Skyblogs officiels n'ont aucune des caractéristiques primordiales d'un blog : ils ne sont pas authentiques, ils ne sont pas destinés à tenir une conversation (ou au minimum à informer), ils ne sont pas spontanés et leur chronologie est aussi artificielle que leur script. Il s'agit d'un nouveau concept publicitaire créé par la régie Skyrock Online, vendu directement aux marques aux fins de promotion de leurs produits et services, une nouvelle forme de publi-reportage spécialement calibré pour l'univers Skyblog. Les personnages peuvent être réels ou fictifs, au choix de l'annonceur (à l'exception des chanteurs et des sportifs recrutés par Adidas, qui sont bien réels, la majorité des personnages sont fictifs). Bien que ces blogs génèrent pour la plupart un grand nombre de commentaires, l'immense majorité n'a strictement aucune valeur pour l'annonceur (« v'né voir mon Skyblog et fêt pt les comms² » est le cri caractéristique du Skyblogueur) et certains semblent faux³. Fait plus préoccupant

-
1. Ils sont listés ici : http://www.skyblog.com/php/detail.php/page/skyblog_officiels
 2. « Fait péter les commentaires » en langue de jeunes !
 3. http://www.pointblog.com/past/2005/06/09/le_journal_de_mon_pod.htm

cependant, certains commentaires permettent de penser qu'une partie du jeune public de Skyblog ne détecte pas qu'il s'agit de personnages fictifs et de promotion produit, ce qui pose la question de savoir jusqu'où le milieu publicitaire peut aller lorsqu'il s'adresse à des mineurs. On sait déjà qu'il n'a pas hésité à détourner les blogs, et chez Skyblog les publicitaires ont été lâchés au milieu de la cour de récréation, pour la plus grande joie des annonceurs qui ont toujours quelques difficultés à s'adresser à ce jeune public. Pour Philippe Jacob, directeur général de la régie Skyrock Online, la présence du logo Skyblog officiel et des bannières de publicité suffit à elle seule à distinguer clairement ces blogs des autres. Il considère que les Skyblogueurs ne sont pas dupes et que leurs dialogues avec les personnages fictifs font partie du « jeu virtuel »¹. Il est permis d'en douter, et on notera avec intérêt l'apparition, tardive, du terme « Publicité » accolé derrière l'accroche « Skyblogs officiels » sur la page d'accueil et la liste de ceux-ci, mais curieusement pas sur les blogs eux-mêmes.

Bizarrement, les Skyblogs officiels ont peu attiré les foudres des blogueurs français, pourtant fort prompts à critiquer la marque de cosmétiques Vichy et son « Journal de ma

1. cf. http://www.pointblog.com/past/2005/08/12/podcast_serie_3_blogs_et_marques_4.htm

peau » (voir ci-après). Ceci peut s'expliquer par le fait que le monde Skyblog est un monde très fermé sur lui-même, ne tissant pratiquement aucun lien avec le reste du web, et n'attirant pas beaucoup le regard extérieur.

Pour ABC-Netmarketing¹, l'utilisation de faux blogs est critiquable sur le plan déontologique, puisqu'elle peut s'assimiler à une tromperie ou un abus de confiance des lecteurs du blog, surtout s'il s'agit de jeunes. Des problèmes légaux peuvent également se poser, si l'opération est requalifiée en publicité avec risques de poursuites si le rôle de l'agence ou de l'annonceur apparaît au grand jour. Mais surtout, l'efficacité de ce genre de démarche est douteuse, dans la mesure où il faut attirer une audience importante pour espérer un retour sur investissement mais où toute campagne de communication permettant d'attirer cette audience a toutes les chances d'avoir pour résultat de dévoiler la vraie nature du faux blog, et de transformer par conséquent l'opération en fiasco pour la marque². Et de citer l'exemple de Mazda qui voulait relancer via un faux blog deux spots publicitaires qui n'avaient pas eu de succès :

1. http://www.abc-netmarketing.com/article.php3?id_article=2303

2. Un autre bel exemple de dérapage est le faux blog Lincoln Fry blog de Mc Donalds, dont Yahoo! avait assuré la promotion en le faisant passer sur son moteur de recherche comme « le blog incroyable de la semaine ». L'affaire avait également tourné au fiasco. Cf. http://www.micropersuasion.com/2005/10/yahoo_played_a_.html

« Pour essayer de relancer une diffusion virale de ces vidéos, un blog fut créé sous une fausse identité par un individu soi-disant amateur de scènes de poursuites automobiles et hébergé chez le service de blogs de Google.

La supercherie fut démasquée, car les deux spots étaient également présents sur le site de l'agence gérant les campagnes virales du constructeur et parce que les films n'étaient jamais passés sur la chaîne où le faux blogger les avait théoriquement enregistrés. Par ailleurs, les vidéos étaient hébergées par un spécialiste haut de gamme de ce type d'hébergement.

Bien sûr, l'agence et l'annonceur furent brocardés par quelques titres de presse et par divers leaders d'opinions et le blog disparut presque aussitôt mystérieusement. Par ailleurs, il est intéressant de noter qu'avant sa disparition, le site ne comptait que quelques centaines de visites dont probablement une bonne partie provoquée par le début de polémique. »

ABC-Netmarketing souligne la difficulté d'avoir des exemples de campagnes d'*undercover marketing* réussies dans la mesure où par nature elles restent secrètes, mais que cette technique est certainement utilisée dans le cinéma, les jeux vidéo et les produits high-tech. Un exemple dans ce dernier domaine est le faux blog Wolf 800¹ où

1. Cf. http://www.pointblog.com/past/2005/09/08/un_dj_un_faux_blog_des_sarcasmes.htm

un DJ, Laurent Wolf, aurait soi-disant perdu son téléphone lecteur mp3 portable dans une soirée et lance un appel à l'aide pour le retrouver. L'opération montée de toutes pièces par Sony Ericsson est tellement cousue de fil blanc qu'elle est décortiquée et raillée en seulement quelques heures par les blogueurs, et moquée sur Engadget¹, le blog cible par excellence pour ce genre de produit.

Le « Journal de ma peau » de Vichy ou pourquoi il est bon d'avoir le cuir épais mais souple

Après avoir testé un premier blog en Corée², Les Laboratoires Vichy (groupe L'Oréal) se sont lancés dans les blogs au printemps 2005, en se prenant d'abord les pieds dans le tapis. Conseillé par Euro RSCG 4D, Vichy lance le 27 avril 2005 « Le Journal de ma peau, mon blog sur Peel Microabrasion des Laboratoires Vichy »³, un blog censé être le journal de bord de Claire qui quotidiennement fait état de sa peau en décrivant son expérience du produit, durant les 21 jours que dure le traitement.

-
1. <http://www.engadget.com/entry/1234000130057724/>
 2. « Click & Clinic » qui semble aujourd'hui fermé, voir : http://www.culture-buzz.com/actu_buzz/blog_marketing_pour_vichy_coree_article253.html
 3. <http://www.journaldema peau.fr/>

Mais le vernis craque rapidement. Le style ne semble pas authentique, comme rédigé par un concepteur-rédacteur marketing, les premiers commentaires semblent « plantés » là fictivement pour démarrer la conversation. Ensuite il est douteux qu'une simple consommatrice veuille dépenser 50 € par an pour déposer un nom de domaine en .fr, domaine généralement réservé aux marques ; le simple examen du domaine journaldeapeau.fr montre qu'il appartient à l'Oréal. Puis l'exécution cafouille, une série de billets en forme de compte à rebours (« J-n ») est lancée mais leur publication est chaotique, de plus en plus espacée, puis stoppée. Les commentaires commencent à fuser, mettant en doute l'existence de Claire et l'authenticité du blog. Erreur majeure, les commentaires critiques sont censurés, comme celui-ci qui pourtant restait poli et constructif :

« Cette histoire ne me semble pas très naturelle... Cela ressemble un peu à un sitcom de troisième zone. Faire un blog est peut-être à la mode, encore faut-il pouvoir y donner de l'information pertinente... Ne vous cachez pas derrière une pseudo-consommatrice mais expliquez-moi professionnellement les avantages de votre produit. »¹

1. Voir : http://www.pointblog.com/past/2005/05/16/le_blog_sur_la_peau_qui_donne_des_boutons.htm

Parallèlement, les critiques se répandent comme une traînée de poudre dans de nombreux blogs, et les blogueurs s'expriment en des termes souvent très durs :

Julien Menichini : « On reconnaît tellement la plume d'un concepteur-rédacteur professionnel habitué à créer du bla-bla inutile. C'est tout sauf authentique. »¹

Laurent Gloaguen : « Le comble du ridicule est arrivé dans la franco-blogosphère. C'est signé L'Oréal, parce que vous l'avez bien mérité. »²

Laurent Bernat : « Démonstration hallucinante du décalage entre les pubards marketoches et les vrais gens de la vraie vie qui font des vrais blogs parce que, justement, ils en ont marre du marketoche qui nous matraque la tronche. »³

Benoît Mouren : « Visiblement, le consultant qui a eu cette idée n'est pas un blogueur et n'a pas compris l'essence du blog. Il faudrait lui suggérer de lire le Manifeste des évidences (cluetrain manifesto). Rien n'est pire que de prendre les gens pour des imbéciles et en particulier ses clients. »⁴

Nicolas Picand : « Autant le dire tout de suite, je suis en profond désaccord avec cette campagne que je trouve limite mensongère. {...} Je reproche en

-
1. <http://www.e-jul.com/2005/05/11/blog-peel-microabrasion-journal-de-ma-peau/>
 2. <http://embruns.net/logbook/2005/05/11.html#002351>
 3. <http://blog.laurent-bernat.com/dotclear/index.php/2005/05/26/39-le-journal-de-ma-peau-encore-un-coup-de-marketoches>
 4. *Ibid.*

effet à ce blog de faire croire à un blog personnel alors que c'est un blog promotionnel (voire le titre). Les blogs permettent à un maximum d'individus de s'exprimer. Faire du marketing avec des blogs, pour moi, c'est gérer ces prises de positions, pas une nouvelle fois exprimer l'opinion de la marque dans un esprit de média de masse comme la télévision. »¹

Stéphane Bayle : « Si l'idée est séduisante il reste que cet essai est un condensé de toutes les erreurs à ne pas commettre pour réussir un blog. L'équipe qui a réalisé cette opération n'a retenu du blog que son aspect cosmétique en empilant des notes sans avoir réfléchi au contenu. »²

Puis la pseudo Claire publie un billet³ disant que l'idée de ce journal vient de Vichy avant que, finalement, les vrais auteurs de ce faux blog ne se dévoilent en publiant leur mea-culpa. Voici ce que Delphine, chef de produit chez Vichy, publie le 21 mai sur le blog :

*« Bonjour à tous,
Je m'appelle Delphine, je suis chef de produit chez Vichy et tous les jours, je travaille sur le produit Peel Microabrasion. En faisant ce « blog », on voulait, avec l'équipe Vichy, ouvrir un espace de*

1. <http://nicolas.picand.com/weblog/un-blog-bon-pour-la-peau>

2. http://stephanebayle.typepad.com/sb/2005/05/comment_vichy_a.html1

3. Aujourd'hui effacé comme toutes les archives de la période « Claire » de ce blog.

dialogue pour les utilisatrices parce que nous savions ce produit nouveau et pouvant soulever des questions. J'ai donc pensé à Claire. Un personnage inspiré de toutes les utilisatrices que j'ai pu rencontrer. Mais j'ai lu vos commentaires et je comprends que nous avons encore beaucoup à apprendre du monde des blogs. Soyez pas trop durs...

Alors voilà, je me tourne vers vous et je vous propose de récolter tous vos commentaires jusqu'à mercredi. Tous les avis sont les bienvenus, les réactions, les conseils, les critiques (qui ont à voir avec le blog ou le produit bien sûr).

Et puis jeudi, je répondrai sur ce que nous avons compris et sur le futur blog, qui va naître de cet échange.

À jeudi alors ! »¹

Après cinq jours de réflexion sur la base des commentaires laissés ici ou sur les blogs parlant de l'initiative, Vichy en tire les conclusions suivantes :

« — OK, c'est clair, plus de personnage fictif... C'est une vraie utilisatrice de notre produit (voire plusieurs) qui doit écrire. Cette dernière peut être une blogueuse avertie ou non.

— Les échanges autour du produit sont libres et fluides, qu'ils soient positifs ou négatifs. Il faut donc utiliser un outil de blog standard.

1. http://www.journaldeurope.fr/blog/archives/2005/05/un_message_pour.php

- *La charte du blog, qui indique les cas où il peut y avoir modération, est affichée pour tous.*
- *L'équipe Vichy (plusieurs personnes clairement identifiées) peut et doit intervenir pour dialoguer, répondre aux questions posées, donner de l'information.*
- *D'autres intervenants sont les bienvenus pour participer et répondre à vos questions : pharmaciens, dermatologues... »¹*

À partir de ce moment-là, plus de personnage fictif. Vichy embauche une « blogueuse en chef », Sophie Kune, relookeuse et blogueuse, qui s'était fait repérer par une note qu'elle avait publiée sur son blog². Le site est refait avec tous les attributs d'un blog, notamment des fils RSS/Atom, *TrackBacks*, les commentaires sont ouverts et leur gestion est clairement encadrée par une charte (courte et claire) d'utilisation du blog. Tous les billets de la pseudo Claire sont détruits, les auteurs sont désormais identifiables (leurs portraits sont publiés), qu'ils fassent partie de Vichy ou qu'il s'agisse de « testeuses-blogueuses », puis de consommatrices, recrutées par Sophie Kune afin de raconter leur propre expérience du produit.

Dans une interview audio publiée par le blog Pointblog³, Sophie Kune épingle la démarche

1. http://www.journaudemapeau.fr/blog/archives/2005/05/merci_pour_tout.php

2. http://jesuisunique.blogs.com/chroniques/2005/05/le_journal_de_m.html

3. http://www.pointblog.com/past/2005/07/22/podcast_serie_3_blogs_et_marques_1.htm

proposée par l'agence de publicité qui selon elle a eu du mal à comprendre l'esprit blog, notamment que le blog est là pour mettre des personnes en relation de manière authentique ; ils croyaient que ce n'était qu'une forme annexe de marketing, que les internautes allaient mordre à l'hameçon et laisser des commentaires après seulement quelques billets. En somme, l'application de vieilles recettes de marketing, comme le publi-reportage, qui existent depuis des décennies dans les magazines féminins.

Les points essentiels à retenir de cette expérience sont :

- **authenticité** : il ne faut pas mentir, le personnage fictif de Claire est un mensonge en soi et il a été repéré et dénoncé immédiatement ;
- **ouverture** : il ne faut pas avoir peur de répondre aux critiques, ne pas censurer les commentaires simplement parce qu'ils sont négatifs ;
- **interactivité** : il faut répondre rapidement, maintenir la conversation. Ne pas répondre est une erreur ;
- **contenu** : il y a une attente exprimée par les visiteurs du site, ici des informations sur le produit et la façon de s'en servir (accompagnement). Il faut y répondre plutôt que de suivre aveuglément l'histoire pré-écrite comme un publi-reportage.

Vichy a su écouter les critiques, reconnaître et rectifier ses erreurs et, si l'on en croit les dernières conversations menées sur la nouvelle version de son blog, transformer l'essai en quelque chose de positif. Il reste à l'observer sur la durée pour voir si la cure a réussi. Dans tous les cas, c'est un bon exemple de l'humilité et de la flexibilité qu'il faut savoir montrer quand on s'est complètement trompé au départ.

Photoways

Le blog « Photowaysiens »¹ de Photoways permet à l'entreprise de tirage photo en ligne de rassembler ses clients, de les informer de ses promotions et de tester auprès d'elle de nouvelles offres de service avant de les mettre en production. Adossé au site de vente en ligne, qui est la vitrine commerciale, ce blog représente l'outil marketing principal de l'entreprise et joue certainement un rôle important de fidélisation. Chose notable : si vous cherchez des informations sur Photoways, au lieu de vous diriger vers un site web institutionnel, le site de commerce électronique pointe vers le blog où vous pouvez lire ce que d'autres clients pensent de l'entreprise.

1. <http://www.photowaysiens.com/>

Le blog Photowaysiens est tout le contraire de Palm avec Treonauts. En concentrant ses efforts marketing sur son blog, l'entreprise Photoways a réussi à créer une communauté solide de clients autour d'elle, qui participent à l'évolution de ses offres en donnant leur avis en temps réel. À contraster avec les budgets dédiés à des sites institutionnels sans interactivité aucune, à des enquêtes et des panels clients fermés et peu représentatifs.

« GM Fastlane »

Après avoir observé la blogosphère pendant dix-huit mois¹, General Motors a décidé de lancer son premier blog fin octobre 2004, discrètement et sur un sujet peu controversé : ses blocs moteurs². Puis, le 5 janvier 2005, le constructeur américain lance « GM FastLane Blog »³, un blog collectif où la direction générale dit vouloir s'exprimer sur des sujets concernant l'entreprise, l'industrie, l'économie globale et nouer un dialogue avec ses clients et les amateurs de voitures. Six jours et dix billets après son lancement, ce blog avait déjà reçu plus de 300 commentaires. Robert Lutz, vice-président du groupe GM en charge du

1. <http://www.mercurynews.com/mld/mercurynews/business/10588098.htm>

2. <http://smallblock.gmblogs.com/>

3. <http://fastlane.gmblogs.com/>

développement produit et président de GM North America, commence ainsi son premier billet : « *Après des années passées à lire et à réagir à la presse automobile, je me suis finalement décidé à essayer de mettre la chaussure sur l'autre pied. À l'ère internet, tout le monde peut être un "journaliste".* » Robert Lutz ne prend pas de gants dans son entrée en matière sur le blog de GM pour égratigner la presse automobile. Même si l'on peut ne pas partager le raccourci qu'il fait en prétendant que chaque blogueur peut être un journaliste, sa frustration de la presse professionnelle et son désir de dialogue direct avec les publics qu'il vise sont clairement exprimés¹. Michael Wiley, directeur nouveaux media de GM, indique² que l'idée est de créer un nouveau canal de communication, et que les blogs leur fournissent un lien de retour qu'ils n'ont pas avec la presse.

Alors qu'il a démarré comme une initiative de la direction générale de General Motors, le blog « GM FastLane » est avant tout un outil marketing, aujourd'hui alimenté régulièrement par de nombreux contributeurs d'horizons différents (marketing, ventes, produits, design, ingéniering, qualité, opérations, etc.) qui publient collectivement à un rythme quotidien.

1. Voir aussi : <http://www.informationweek.com/story/showArticle.jhtml?articleID=165700961>

2. http://www.freep.com/money/tech/mwendland8e_20050108.htm

Le nombre et la qualité des commentaires sont restés élevés depuis son lancement. Un blog qui roule et qui tient la route, si l'on peut dire.

Le blog « FordRent »

FordRent est une filiale de location de véhicules du constructeur Ford. La filiale française a créé son blog « FordRent »¹ en décembre 2004 afin de promouvoir son actualité et ses offres spéciales. Il est adossé à un site de location très classique, qu'il complète ainsi d'un volet marketing qui en était absent. Un collaborateur de FordRent répond systématiquement à tous les commentaires, lesquels étaient cependant beaucoup plus nombreux à l'ouverture du blog que quelques mois plus tard. Il faut dire que ce blog n'est pas médiatisé, et n'est promu que par un tout petit lien en bas de la page d'accueil du site de réservation.

Le marketing par les blogs, sans bloguer

Une expérience intéressante a été menée par Nokia France, qui leur a permis d'utiliser les blogs sans pour autant bloguer eux-mêmes.

1. <http://fordrent.typepad.com/>

Pour le lancement de nouveaux téléphones mobiles, le service marketing global du constructeur finlandais avait préféré rester dans un processus traditionnel, à savoir l'envoi d'une série limitée à des VIP et la création d'un mini-site web fermé, dédié à ces premiers testeurs de luxe sélectionnés parmi des stars et des chefs d'entreprises. Xavier Des Horts¹, directeur de la communication de Nokia France, a considéré que cette démarche ne produirait pas beaucoup de retours d'expériences, le site étant d'accès compliqué (en Flash et nécessitant un login et un mot de passe). Il a préféré offrir son quota de téléphones à des blogueurs, estimant qu'ils sont des technophiles et dans la cible privilégiée de ce type de produit. Le but recherché était d'obtenir très rapidement un feed-back consommateur de la part de gens portés sur la high-tech, et également du « buzz », de la publicité par bouche à oreille.

Nokia France a sélectionné une vingtaine de blogueurs, leur a distribué en tout une cinquantaine de téléphones, et les a accompagnés individuellement pendant une heure pour s'assurer de la prise en main des produits. Le contrat moral était que le blogueur devait l'utiliser comme téléphone principal pendant six mois et fournir du feed-back, en récompense

1. cf. interview sur Pointblog : http://www.pointblog.com/past/2005/07/29/podcast_serie_3_blogs_et_marques_2.htm

de quoi il pouvait conserver le téléphone à la fin du test. En retour, de nombreux billets ont été publiés et l'un des blogueurs, Rodrigo Sepúlveda, a créé de sa propre initiative un blog collaboratif, baptisé « Nokia 7710 VIP Blog »¹, sur lequel il a invité une dizaine de blogueurs à venir écrire. Nokia était très demandeur de critiques pour faire évoluer le produit, et les blogueurs ne se sont pas privés (un exemple étant une critique² sur l'incapacité de ce nouveau téléphone à fonctionner avec le propre logiciel de moblogging de Nokia, Lifeblog, ce dont un blogueur ne pouvait pas manquer de se plaindre).

Nokia France a reçu beaucoup plus de feedbacks de ses blogueurs que le reste de Nokia avec son panel fermé de VIP et leur site Flash protégé par mot de passe. Un séminaire mené en juin 2005 a permis de réunir les équipes communication, marketing et les ingénieurs de Nokia pour discuter de l'expérience des blogs. Xavier Des Horts pense que Nokia n'a pas besoin de créer son blog ou des blogs par produit dans la mesure où le site web de l'entreprise est déjà très riche en information produits. Par contre, il pense renouveler l'expérience de « feeding » (prêts/dons de matériel moyennant retour d'expérience) ou inclure des

1. <http://rodrigo.typepad.com/nokia7710/>

2. http://rodrigo.typepad.com/nokia7710/2005/07/lifeblog_latest.html

blogueurs ayant des blogs technologiques comme partenaires privilégiés, tout comme Nokia traite des journalistes (par échange marchandise). Nokia a pu noter que des blogs ont généré des ventes quand les blogueurs ont parlé de leurs produits.

Dans le même ordre d'idée, la régie publicitaire Skyrock Online prépare des « Skyblog Test » sur un principe identique, à savoir le prêt de produits à des blogueurs recrutés sur Skyblog, qui devront bloguer leur prise en main pendant un mois.

Septième expérience

Les ressources humaines bloguent

Des recruteurs, services RH et cabinets, ont commencé à utiliser des blogs pour publier leurs offres et toucher une population ciblée par ce biais.

Diverses équipes¹ des ressources humaines de Microsoft bloguent afin de donner des conseils aux candidats pour se préparer aux entretiens d'embauche. Ils publient aussi des offres d'emploi, avec fils RSS. « Le Blog RH de Century 21 »², une initiative événementielle pendant le mois de juin 2005 et pilotée par

-
1. <http://blogs.msdn.com/jobblog/> (Technical Careers @ Microsoft), <http://blogs.msdn.com/heatherleigh> (Marketing & Finance @ Microsoft) et <http://weblogs.asp.net/ausjobblog/> (Australian Microsoft Recruitment Web Log).
 2. <http://century21.typepad.com/>

CarriereOnline, a permis à l'agence immobilière de parler de ses métiers et de guider les candidats vers son site (classique) de recrutement. Ce blog aurait reçu la visite de 16 000 candidats et rendu possible l'augmentation du nombre de CV reçus par internet¹.

Les recruteurs professionnels s'intéressent aussi aux blogs, comme Jacques Froissant, chasseur de têtes et dirigeant du cabinet Altaïde. Son blog² lui permet à la fois de se faire connaître, de donner des conseils aux candidats, de publier ses annonces de recrutement et, plus original, de promouvoir les blogs de candidats. CarriereOnline, un site de recrutement en ligne, publie des offres d'emploi sur une série de blogs thématiques³, avec fils RSS.

1. <http://www.focusrh.com/cgi-bin/site/site-newsview.pl?Cty=fr&Mail=040513fveprm&News=0507068iqik9>

2. <http://altaide.typepad.com/>

3. http://www.carriereonline.com/Espace_Candidat/blog.jsp

Huitième expérience

Les syndicats bloguent

Les blogs de syndicats sont encore relativement rares, ce que certains expliquent par le fait que les syndicats restent enfermés dans une logique de tract. Et pourtant, face à une législation qui encadre très strictement leur communication à l'intérieur de l'entreprise, le blog externe semble une alternative particulièrement attractive. C'est ce que relève Miroir Syndical¹, un blog participatif apolitique sur l'actualité web des syndicats, à propos des péripéties de communication du syndicat CFDT d'Oracle France, qui a décidé d'orienter sa communication sur un blog public² puisqu'il lui est fait interdiction d'envoyer des e-mails à des salariés même volontairement abonnés :

1. <http://miroirsyndical.viabloga.com/news/599.shtml>

2. <http://cfdt-oracle.blogspot.com/>

« La cour d'Appel de Versailles vient de confirmer <http://cfdt-oracle.blogspot.com/2005/09/e-syndicalisme-touche-pas-mon-intranet.html> à l'encontre de la section syndicale d'Oracle concernant la communication électronique. Malgré le fait que chez Oracle, cette communication passait par une liste modérée yahoogroupes, soumise à une inscription explicite des salariés, l'acceptation de leurs adresses professionnelles est conditionnée à la signature d'un accord d'entreprise.

Alors que le juge notait avec humour qu'une société telle qu'Oracle se devait de promouvoir une communication syndicale moderne, l'article L412-8 n'autorise donc aucune liberté d'interprétation.

Si la e-communication interne est interdite, la communication au travers du blog n'a pour sa part, jamais été aussi efficace et indispensable, en offrant, au travers des fils RSS/Atom des fonctionnalités similaires au Push, sans laisser la moindre trace du salarié abonné. »

La situation est ironique puisqu'à force de verrouiller la communication en interne, elle se retrouve sur la place publique. L'exercice a toutefois ses limites, comme le note Miroir Syndical, car « la mise en ligne du discours syndical sur internet demande de respecter une ligne de conduite serrée et un peu d'autocensure ». Le syndicat doit bien sûr s'interdire la publication de données confidentielles, et un travail de modération des commentaires est obligatoire pour éviter la diffamation.

Plus récemment, l'intersyndicale des employés de Hewlett-Packard France a ouvert un blog¹ intitulé « Invent ! Le forum des employés HP ». Ce blog est, aussi, surveillé par un modérateur. Sous les feux de l'actualité, après l'annonce de licenciements dans le groupe HP, ce blog reçoit un volume de commentaires particulièrement élevé. Un autre exemple est le blog de la CGT STMicroelectronics Crolles² (là, les commentaires y sont peu nombreux).

Rodolphe Helderlé, qui a créé miroirsyndical.org en juin 2004, considère qu'il existe le même clivage qu'avec la communication institutionnelle et marketing : la communication RH est aride, elle se confond avec le discours du DRH. Selon lui, deux cents sites web de syndicats ont été lancés depuis les années 2000 mais n'ont pas été suivis, car les syndicats n'avaient aucune stratégie éditoriale. Il y a une information sociale très riche au niveau des syndicats mais qui est sous-exploitée à cause de cette logique de tract, et d'une approche politique et non factuelle.

Mais il y a plusieurs problèmes : d'une part ce n'est pas parce qu'on fournit un outil de communication que les parties en présence auront une envie sincère de dialoguer. D'autre

1. <http://cftchp.blogspot.com/>

2. <http://cgt.byrad.org/>

part, si le problème est vraiment comparable à celui du marketing produit *vs* blogs, où tout le monde rêve de court-circuiter l'intermédiaire qui n'apporte rien et les discours creux, alors il n'est pas dit que les blogs tourneront à l'avantage des syndicats, dès lors qu'ils permettraient aux salariés de s'exprimer directement en passant par-dessus leurs représentants syndicaux.

Toujours est-il que le cas d'Oracle illustre le gouffre qui existe entre les moyens de communication internes et externes des syndicats. Et il n'est pas sûr que toutes les entreprises aient à gagner à voir leurs syndicats bloguer à l'extérieur plutôt qu'à l'intérieur de l'entreprise.

Neuvième expérience

On blogue sur l'intranet

Par leur simplicité de mise en œuvre et leur faible coût, deux caractéristiques qui sont trop peu souvent rencontrées dans les intranets d'entreprises, les blogs ont naturellement trouvé leur place derrière le firewall.

Le groupe Walt Disney utilise des blogs en interne pour permettre à ses collaborateurs de stocker et partager facilement du contenu sur leurs nombreux domaines d'expertise. Les blogs facilitent la dissémination et le partage d'information, car ils incitent les membres du groupe à consulter l'intranet plus souvent, et surtout à échanger avec les autres. L'utilisation d'agrégateurs RSS leur permet de repérer facilement tout nouveau contenu. Une filiale de Disney, ABC Cable Networks, a plus d'une centaine de personnes travaillant 365 jours par an, 7 jours

sur 7 en trois-huit afin de diffuser les contenus de télévision en permanence sur le câble. Ce fonctionnement implique un énorme travail de coordination entre différents services (programmation, marketing, trafic, opérations). L'information doit circuler sans faille, les changements sont nombreux et doivent être communiqués sans délai entre services, des archives doivent être disponibles et consultables. Dans le passé, ABC Cable Networks a utilisé un processus basé sur des rapports papiers qu'il fallait distribuer physiquement, puis des applications, web, puis des applications web avec suivi par e-mail. Mais les problèmes abondaient ; les gens n'aimaient pas devoir s'authentifier sur l'intranet à chaque application, ne savaient pas quand de nouvelles informations arrivaient et avaient des difficultés à faire suivre une information à quelqu'un d'autre. Les postes, basés sur 24 heures, utilisent un « shift-blog », un journal qui permet à chaque équipe postée de documenter tout ce qui se passe à l'attention des suivants et du management. Cinq groupes utilisent chacun un blog comme shift-blog, avec un agrégateur RSS intégré à leur client e-mail pour pouvoir suivre en direct ce qui y est publié, ce qui permet de diminuer la quantité d'e-mails envoyés¹.

1. http://conferences.oreillynet.com/cs/et2004/view/e_sess/4763

La société de restauration Eurest utilise plusieurs blogs pour échanger des informations et communiquer auprès de quelques centaines de ses commerciaux. À l'origine de l'initiative, Andrew Paterson, déjà blogueur amateur et spécialiste de *business process reengineering*, a fait un tour général des services pour appréhender l'entreprise, aidé en cela par son arrivée récente (moins de trois mois) et donc l'absence de passif et de réticences à lui parler. Il s'est vite rendu compte du cloisonnement entre services lié aux problèmes de communication. La culture de l'entreprise étant celle de la réception (face à face, autour d'un repas), la direction générale ne faisait pas de la communication interne une priorité, cependant ses interlocuteurs étaient prêts à participer à la communication. Après un prototype réalisé avec le service informatique pour valider l'idée et intégrer un lien sur le portail interne, Andrew a créé un blog protégé par mot de passe sur une plate-forme externe (TypePad) et y a posté un sondage plutôt que sur l'intranet pour inciter les gens à découvrir le blog et à laisser des commentaires. Le blog est hébergé à l'extérieur du firewall, ce qui peut poser des problèmes de confidentialité. Mais la sécurité par la publication sur l'intranet d'une URL compliquée et d'un mot de passe changé régulièrement a été jugée suffisante. L'e-mail permet de transmettre des infos confidentielles en un clic : transmettre un e-mail et dire

« oups ! » est beaucoup plus facile et moins malicieux que d'envoyer une URL avec un login et un mot de passe.

Le groupe Laser (Lafayette Services, filiale des Galeries Lafayette) utilise, pour des besoins internes de communication et de gestion de projets, des blogs collaboratifs hébergés sur la plate-forme Viabloga. Comme Eurest, cette entreprise a préféré opter pour une solution hébergée plutôt qu'une installation sur son intranet, considérant la sécurité suffisante et privilégiant la rapidité de mise en œuvre ainsi que la simplicité de gestion.

Depuis l'été 2005, Guillaume Pepy, directeur général exécutif et numéro deux de la SNCF, a ouvert un blog de communication sur l'intranet de l'entreprise. Selon *Le Nouvel Observateur*¹, il inaugure une nouvelle forme de communication entre le sommet et la base, bien que le ton reste « *globalement positif et policé* ». Les commentaires étant anonymes, certains cheminots n'hésitent pas à pointer les dysfonctionnements de l'entreprise.

1. <http://www.nouvelobs.com/articles/p2137/a282507.html>

Dixième expérience

Étude de cas

Cas n°1 : Les blogs de Sun Microsystems

L'histoire des blogs chez Sun a commencé par des blogs de salariés, internes et externes.

Le 24 juin 2003, Simon Phipps publie¹ une liste « non officielle » de blogueurs externes de Sun, recensant une vingtaine de personnes. En mars 2004, une mailing-liste interne de blogueurs est créée, elle compte une trentaine de membres. Le 8 mars 2004, dans une interview publiée par [eweek.com](http://www.eweek.com)², Jonathan Schwartz (alors vice-président exécutif de Sun) annonce que Sun adopte le RSS comme vecteur fonda-

1. <http://www.webmink.net/sun-bloggers.html>

2. <http://www.eweek.com/article2/0,1759,1544882,00.asp>

mental de communication, dans les deux sens, pour l'entreprise et ses communautés.

John Fowler (*Chief Technology Officer for Software*, directeur technique logiciels) embauche Tim Bray le 15 mars, avec pour mission de s'occuper des blogs de Sun. Au même moment, son équipe (Software CTO Office) met en place « SnipSnap », un serveur de wikis et de blogs internes. Une discussion démarre sur l'outil à mettre en place pour les blogs externes (Snip-Snap, Bloged, Movable Type et TypePad sont envisagés).

En avril, Patrick Chanezon (architecte senior de Sun Portal Server) propose d'utiliser Roller, un outil open source écrit en Java (Java est la technologie logicielle phare de Sun et Roller était déjà utilisé par la communauté des développeurs Java pour leurs propres blogs). À noter que Sun avait déjà une communauté de blogueurs sur Java.net et CollabNet (sous-traités à O'Reilly et maintenant portés sur Movable Type).

Le 6 avril, Tim Bray et Patrick Chanezon présentent RSS et les blogs aux architectes de Sun. Puis le lendemain, Tim Bray présente « RSS and blogging strategy » à Jonathan Schwartz, qui vient d'être nommé COO (*Chief Operating Officer*) et président de Sun. Deux

questions principales émergent : comment éduquer les gens aux blogs et comment résoudre un problème légal majeur ? En effet, selon le règlement de Sun, aucun collaborateur de l'entreprise n'a le droit d'écrire quoi que ce soit sans l'approbation officielle du service juridique et/ou du service de relations publiques (les blogueurs existant chez Sun étaient donc en porte-à-faux par rapport à l'entreprise sur ce point). Jonathan Schwartz ordonne de faire sauter cette clause et « *que tout soit mis en œuvre pour permettre aux collaborateurs de Sun de bloguer* ». C'est l'importance-clé de cette impulsion du numéro deux de Sun qui fait dire à Tim Bray que les blogs de collaborateurs ne peuvent prendre que grâce à la volonté de la direction générale (décision « top-down », qui permet aux collaborateurs de s'affranchir quelque peu d'une possible réticence de leur hiérarchie directe). À cette même réunion, Will Snow (responsable de l'hébergement des sites sun.com) propose de construire et d'héberger la plate-forme sur l'un de ses serveurs. Le site blogs.sun.com est livré trois semaines plus tard, le 27 avril.

Le 14 avril, avec la collaboration de John Fowler et du service juridique de Sun, Tim Bray présente la charte des blogueurs en interne, et la publie sur son propre blog le 2 mai. Il y est écrit :

« Beaucoup d'entre nous chez Sun travaillent sur des choses qui pourraient changer le monde. Nous devrions mieux le faire savoir. À partir de maintenant, vous êtes encouragé à dire à tout le monde ce que vous faites, sans demander la permission au préalable (lisez et suivez cependant les conseils de cette note). Bloguer est un bon moyen de le faire.

Conseils — *En conversant directement avec tout le monde, sans l'avantage de l'approbation managériale, nous acceptons un plus grand risque dans l'intérêt d'un plus grand bénéfice. Nous ne voulons pas tout contrôler, mais voici quelques conseils.*

C'est une rue à double sens — *Le but recherché n'est pas que tout le monde chez Sun se mette à bloguer ; c'est de faire partie de la conversation au sein de l'industrie. Donc, que vous écriviez ou pas, lisez, trouvez où sont les conversations et sachez de quoi les gens discutent. Si vous écrivez, n'oubliez pas que le web c'est avant tout des liens ; faites des liens vers ce que vous trouvez d'intéressant et de pertinent, vous rendrez service à vos lecteurs et vous obtiendrez des liens en retour vers vous ; une situation gagnant-gagnant.*

Ne dévoilez pas de secrets — *Utilisez votre sens commun. Il est parfaitement acceptable de parler de votre travail et de discuter avec la communauté, mais il n'est pas acceptable de publier la recette de l'une de nos sauces secrètes. Il y a un règlement officiel protégeant la propriété intellectuelle et les informations confidentielles de*

Sun, mais il faudra savoir faire preuve de discernement. Face à un dilemme — sur des secrets ou l'un des sujets abordés ici — demander l'approbation de votre management avant de publier ne peut jamais faire de mal.

Soyez intéressant — *Écrire est difficile. Il ne sert à rien d'écrire si personne ne vous lit. Heureusement, si vous écrivez à propos d'un produit utilisé par de nombreuses personnes, ou très attendu, vous allez intéresser beaucoup de monde. Et grâce à la magie des hyperliens et du web, si vous êtes intéressant, vous allez devenir populaire, au moins parmi ceux qui comprennent votre spécialité.*

Une autre façon d'être intéressant est d'exprimer votre personnalité. Presque tous les blogueurs connus écrivent à propos d'eux, de leur famille, de films, de livres, de jeux, ou publient des photos. Les gens aiment savoir quel genre de personne écrit ce qu'ils lisent. Encore une fois, le bon sens doit prévaloir ; un blog est un espace public et vous devez éviter de vous placer, ainsi que vos lecteurs et l'entreprise, dans une situation embarrassante.

Écrivez à propos de ce que vous connaissez — *Le meilleur moyen d'intéresser, d'éviter les ennuis et de s'amuser est d'écrire sur ce que vous savez. Si vous avez une expertise d'une partie de Solaris ou d'une spécification JSR-clé, vous avez peu de chances d'avoir des difficultés ou d'être ennuyeux en abordant ces sujets. A contrario, un architecte Solaris qui râle sur la stratégie marke-*

ting, ou sur le fait que le code Java devrait être ouvert ou pas, a de fortes chances d'être humilié par un expert, ou simplement d'être ennuyeux.

Règles financières — *Il existe des lois sur ce que nous pouvons dire ou ne pas dire, en tant qu'entreprise. Parler de notre chiffre d'affaires, de dates de livraison de nouveaux produits, de nos plans ou d'où va le cours de l'action peut entraîner des conséquences juridiques pour vous ou l'entreprise.*

La qualité compte — *Utilisez un correcteur orthographique. Si vous n'avez pas le sens du design, demandez alentour si votre blog a l'air bien et suivez les conseils qu'on vous donne pour l'améliorer. Vous n'avez pas besoin d'être un grand voire un bon écrivain pour réussir à bloguer, mais vous devez faire un effort pour être clair, complet et concis. Bien sûr, « complet » et « concis » sont quelque peu antinomiques, c'est la vie. Il y a peu de premiers brouillons qui ne peuvent être raccourcis et généralement améliorés.*

Pensez aux conséquences — *La pire des choses qui puisse arriver est qu'un commercial de Sun se retrouve au milieu d'une réunion-clé avec un prospect et que quelqu'un sorte une copie papier de votre blog en disant : « Cette personne chez Sun dit que ce produit est nul. » En général, écrire que « ce truc est nul » est non seulement risqué mais peu subtil. Écrire que « Netbeans devrait être plus abordable pour le débutant » est acceptable ; écrire*

« Visual Development Environments pour Java c'est nul » est de l'amateurisme. Encore une fois, utilisez votre bon sens : utiliser votre blog pour râler ou ridiculiser l'entreprise, nos clients ou vos collègues est non seulement dangereux mais stupide.

Avertissements — Beaucoup de blogueurs placent un avertissement en page d'accueil indiquant pour qui ils travaillent, mais qu'ils ne parlent pas officiellement au nom de leur employeur. C'est une bonne pratique, mais ne comptez pas dessus pour éviter les problèmes, elle pourrait n'avoir que peu d'effet au plan juridique.

Outils — Nous sommes en train de développer des outils afin de rendre la publication accessible à tous, mais si vous ressentez une urgence, ne nous attendez pas. Il y a plein d'outils très corrects pour démarrer votre blog sur le web. »¹

Effectivement, alors que Tim Bray dévoile publiquement les efforts de Sun pour inciter ses collaborateurs à bloguer, la plate-forme Roller est toujours en cours de développement et le premier problème, classique, de gestion des utilisateurs commence à apparaître. Pour ouvrir son blog, un membre de Sun doit faire une demande par e-mail sur la liste de distribution

1. <http://www.tbray.org/ongoing/When/200x/2004/05/02/Policy>.
Voir également son billet sur la construction de ce document :
<http://www.tbray.org/ongoing/When/200x/2004/05/02/PolicyMaking>

des blogueurs internes. Son compte est alors créé manuellement, un processus clairement ingérable pour une entreprise de cette taille. Le 5 mai, Patrick Chanezon ajoute à Roller un module de provisionnement automatique des comptes utilisateurs à partir de l'annuaire de l'entreprise. Les utilisateurs peuvent ainsi s'enregistrer eux-mêmes sur l'intranet, leur compte de blog et leur inscription à la liste de distribution des blogueurs Sun étant créés automatiquement.

Après la mise en place de l'enregistrement automatique, Jonathan Schwartz et John Fowler envoient le 7 juin un e-mail à tous les collaborateurs de Sun pour promouvoir blogs.sun.com et les inciter à bloguer. En voici le contenu :

« À : Tous les employés de Sun

De : John Fowler, EVP, Network Systems Group

Sujet : Politique de blogging de Sun

Dans une discussion tenue en avril, j'ai, avec Jonathan Schwartz et la communauté des blogueurs de Sun, pris la décision de donner l'opportunité à chaque employé de Sun d'exprimer ses opinions ; sur un site dédié aux blogs créé et géré par les employés de Sun.

Nous avons déjà une riche communauté de blogueurs externes. Vous pouvez les découvrir en allant sur Java.Net, <http://weblogs.java.net/>,

Planet Sun, <http://www.planetsun.org/>, et de nombreux autres blogs hébergés individuellement par des employés de Sun.

La question s'est toutefois posée de savoir ce que devait être la politique officielle pour que nos équipes publient à l'extérieur. Tim Bray, « Technical Director of Sun's Web Technologies Software CTO », conjointement à d'autres équipes, a créé un document permettant aux employés de Sun de comprendre quelles sont les règles en place maintenant pour les aider à bloguer.

Comme toute politique, elle comprend des mises en garde. Bien qu'il s'agisse le plus souvent de bon sens, il est nécessaire de les comprendre et de les suivre.

Ceci dit, j'ai invité Jonathan à dire quelques mots sur le blogging, de sorte que vous puissiez l'entendre, directement, vous exprimer son support. Jonathan ? Merci John.

Sun a été créé sur l'idée et s'est développé grâce à l'engagement d'une large communauté en croissance. La communauté des développeurs, des opérateurs, de l'open source, des clients ; toutes sont indispensables à notre réussite.

Afin de continuer à faire évoluer ces communautés, et notre dialogue avec elles, il est vital que tous les employés prennent à cœur l'idée qu'internet favorise le dialogue. Le dialogue avec toutes nos communautés, tout le temps, à travers le monde. Le blogging, les contributions sur des sites externes, et

la communication publique en général sont des choses que j'encourage ; d'abord et avant tout, une communication efficace est la marque des grands leaders.

Ceci dit, il est important de réfléchir à l'impact de ce que nous disons. Ce document est fait pour vous aider à réfléchir à votre participation aux blogs et à d'autres formes de communications externes, et vous donner un sens de ce qui est approprié et ce qui ne l'est pas.

Mais au plus haut niveau, j'aimerais que vous sachiez ceci : je voudrais que tous nos employés participent à cultiver la prochaine évolution de toutes nos communautés, de la plus petite à la plus grande.

Merci Jonathan.

Qu'attendez-vous donc ? Si vous n'êtes pas déjà blogueur, et que vous vouliez commencer, nous avons deux excellentes options pour vous.

Si vous souhaitez communiquer, mais pas autour de Java, ou que vous voulez le faire sous la bannière de Sun, allez sur <http://blogs.sun.com> et enrôlez-vous.

Si vous souhaitez communiquer vers une communauté Java en particulier, allez sur Java.Net et enregistrez-vous aujourd'hui.

Il y a sur SunWeb (NdA : intranet de Sun) un article important sur les blogs.

En attendant de lire vos blogs !

John Fowler, EVP, Network Systems Group »

Les blogs externes démarrent. Dans le but de permettre aux visiteurs de blogs.sun.com de découvrir les blogueurs les plus intéressants, un système de compteur et un classement des blogs les plus visités sont placés en page d'accueil. À la suite d'un bogue¹ dans le compteur, qui est censé se remettre à zéro chaque jour mais qui continue à accumuler les visites depuis la création de chaque blog, le blog « MaryMaryQuiteContrary »² se retrouve propulsé dans le top 10 et sa propriétaire Mary Smaragdís, travaillant au service marketing, dans la liste de liens de Jonathan Schwartz.

D'autres problèmes « de jeunesse » se font jour. Les avocats de Sun reviennent à la charge avec un processus de certification officielle des blogueurs. Ceux-ci devront désormais signer un agrément général sur le blogging, et les blogueurs hébergés par Sun sur blogs.sun.com devront signer un agrément supplémentaire permettant à Sun d'intervenir sur leur blog en cas de nécessité. Chaque blog et son contenu étant la propriété intellectuelle de son auteur, ce dernier agrément permet par exemple à Sun de disposer d'un blog d'un salarié ayant quitté l'entreprise sans risque juridique. La politique choisie est de ne pas détruire les blogs des collaborateurs ayant quitté l'entreprise, mais de

1. Corrigé depuis.

2. <http://blogs.sun.com/mary>

fermer leur accès à l'interface d'administration. L'application est modifiée en conséquence par l'équipe informelle¹ qui la développe pour permettre la signature électronique de ces agréments au moment de l'inscription en ligne du blogueur, et la clôture de son accès lorsque son compte Sun est fermé dans l'annuaire de l'entreprise.

Le 4 août, Sun embauche Dave Johnson, le créateur et développeur de Roller. Son rôle sera de continuer le développement de Roller (en open source) et d'évangéliser les technologies des blogs et le blogging chez Sun. Il entre officiellement chez Sun le 29 août². Le 10 septembre, Jonathan Schwartz poste un billet³ avec des photographies du prochain processeur en développement chez Sun. Slashdot relève l'article et immédiatement des dizaines de milliers d'informaticiens de par le monde affluent sur blogs.sun.com qui s'effondre. Will Snow, qui héberge la plate-forme, en parlera⁴ sur son blog.

-
1. Petite anecdote qui confirme l'adage selon lequel les cordonniers sont les plus mal chaussés : tous les développements effectués par la petite équipe de départ ont été faits très rapidement, mais ceux demandés à l'équipe informatique ou touchant aux processus des ressources humaines n'ont jamais vu le jour, quand ils n'étaient pas tout simplement refusés dès le début.
 2. Il rendra son embauche officielle le 29 par un billet sur son blog : http://www.rollerweblogger.org/page/roller/20040829#full_time_roller
 3. <http://blogs.sun.com/roller/page/jonathan/20040910>
 4. <http://blogs.sun.com/roller/page/was/20040914>

L'histoire des blogs internes de Sun est différente. Peu d'« intrablogs » ont été ouverts parce que les outils mis en place étaient peu adaptés ou dispersés. Henry Story (Babelfish) avait repris le projet de client de blog de James Gossling BlogEd (Henry Story sera plus tard embauché par Sun), pour en faire un client riche de serveur de blog en Java. Un autre groupe a installé un serveur LiveJournal. Enfin, Dave Johnson a installé Roller, sur le même modèle que la plate-forme externe.

L'arrivée des blogs chez Sun a déclenché quelques projets spécifiques. Les managers du portail interne ont demandé le développement d'un module RSS intégré, permettant aux 30 000 utilisateurs du portail de s'abonner à une liste de sources personnalisées (équivalent d'un agrégateur en ligne). Une liste de distribution spéciale a été créée. Elle permet aux gens d'y envoyer toute information intéressante. Ensuite, elle est reformatée sous forme de fil RSS. Dave Edmondson a créé Planet Sun¹, un site qui agrège les blogs des blogueurs publics de Sun, qu'ils soient hébergés par Sun ou non. Il en recensait 980 le 29 décembre 2004. Dave Johnson travaille à intégrer le moblogging² à Roller, et à renforcer les mécanismes de défense contre le spam des commentaires.

1. <http://planetsun.org/>

2. Possibilité de bloguer à partir de son téléphone mobile.

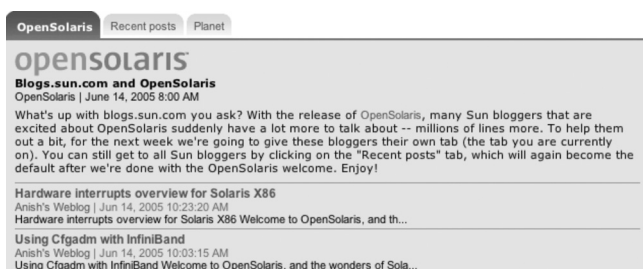
Depuis la mise en service de blogs.sun.com, Sun n'a relevé aucun incident notable. Mises à part, peut-être, quelques polémiques déclenchées par... le blog de son président ! Désireux de s'en servir comme arme compétitive, celui-ci n'y ménage en effet pas ses critiques vis-à-vis de la concurrence. Selon le site ITWorld.com¹, Hewlett-Packard a envoyé une lettre à Sun, exigeant que Jonathan Schwartz cesse de critiquer la stratégie d'HP sur son blog. David Berlind, journaliste de ZDNet, écrira sur son blog : « *Que HP ait ainsi répondu montre que l'entreprise est aussi mal à l'aise qu'un candidat présidentiel intellectuellement désarmé hors caméra qui ne sait pas comment réagir à cette attaque verbale.* »² Et le journaliste de noter que de telles critiques sont faites de manière routinière par les vendeurs, y compris HP, et que la seule différence est que Schwartz les fait au grand jour sur son blog plutôt que derrière des portes fermées.

Aujourd'hui, Sun est l'une des entreprises qui affichent le mieux les blogs de leurs salariés, et surtout qui innove dans leur façon de les intégrer à leur politique de communication et marketing. Pour meilleur exemple : la campagne de lancement de la version open source du système d'exploitation maison,

1. <http://www.itworld.com/Tech/2987/041001muzzlesun/>

2. <http://blogs.zdnet.com/BTL/index.php?p=570>

OpenSolaris, le 14 juin 2005. Ce jour-là, le service marketing de Sun envoie à ses abonnés une *newsletter* pour annoncer le lancement d'OpenSolaris. Elle se termine ainsi : « Vous trouverez plus d'informations sur <http://sun.com/opensolaris>, ou si vous voulez participer à la communauté OpenSolaris, <http://opensolaris.org>. Et, pendant la semaine du 14 juin, nous parlerons d'OpenSolaris sur <http://blogs.sun.com>. Allez voir et dites-nous ce que vous en pensez. Et, si vous êtes aussi excités que nous sur le sujet, merci de répandre la nouvelle ! » Cette semaine-là, la page d'accueil de blogs.sun.com est alors modifiée pour mettre en avant tous les billets des blogueurs de Sun ayant trait à OpenSolaris :



Source : <http://padawan.info/images/opensolaris.gif>

Par une simple modification de la page d'accueil de sa ferme de blogs et l'ajout d'une fonction permettant de détecter tous les billets mentionnant OpenSolaris, le service marketing de Sun a tout simplement capitalisé sur les blogueurs de l'entreprise, utilisant les blogs de

ses évangélistes comme une caisse de résonance dans sa campagne marketing de lancement produit. Le matin même du lancement, 132 blogueurs avaient déjà publié 215 000 mots, et Tim Bray notait sur son blog¹ que les changements sur la culture et la communication de l'entreprise étaient peut-être aussi intéressants que le produit lui-même.

Cas n°2 : Les blogs sur l'intranet Capgemini

Le premier blog installé sur l'intranet du groupe Capgemini l'a été à l'occasion du changement de marque de l'entreprise le 15 avril 2004 (l'entreprise s'appelait précédemment Cap Gemini Ernst & Young). Le service *Corporate Communications* du groupe, dont je fais partie, devait communiquer l'ensemble des instructions à toutes les filiales pour un changement synchronisé à l'échelle mondiale et dans les moindres détails – des cartes de visite aux enseignes d'immeubles en passant par les sites web et intranet – en parallèle d'une campagne de publicité accompagnant la nouvelle marque. Cinq personnes, chacune en charge d'un aspect particulier (campagne, *guidelines* spécifiques par support, par audience, etc.), devaient

1. <http://www.tbray.org/ongoing/When/200x/2005/06/14/OpenSolaris-Blogs>

communiquer de nombreux documents dont certains assez volumineux à plusieurs centaines de personnes dans une trentaine de pays. L'e-mail aurait été ingérable, à cause de la taille des documents et des inévitables demandes de renvois de la part de gens qui ne sont pas sur les listes de distribution. L'outil SharePoint de Microsoft disponible sur l'intranet a été rapidement écarté car peu prisé par les communicants à cause de son interface et de son ergonomie plus adaptée au partage de fichiers en petite équipe qu'à la communication d'informations catégorisées (pas nécessairement sous forme de fichiers) au fil de l'eau. Début février j'avais proposé de mettre en place un blog, qui me paraissait un outil adapté à notre besoin, et dont les fonctions de notification par e-mail et de commentaires nous intéressaient beaucoup. Deux jours plus tard, après une journée pour installer Movable Type sur l'un de nos serveurs web et configurer les gabarits du premier blog de sorte qu'il s'intègre à notre système d'authentification et adopte un air de famille avec la campagne de publicité, je formai mes quatre collègues à publier sur le blog, ce qui me prit entre 5 minutes et un quart d'heure par personne. Ce blog a très bien fonctionné et a été utilisé pendant plus d'un an, accompagnant les phases suivantes de la campagne de la nouvelle marque.

D'autres blogs ont suivi, comme outils de communication, de collaboration, de partage de fichiers pour des équipes et des projets, des blogs événementiels ou des blogs individuels. L'outil blog, vu comme un simple système de gestion de contenu, a aussi été utilisé pour piloter un livre d'or après le tsunami du 26 décembre 2004, ou encore plusieurs systèmes de feed-backs et de contacts en ligne (un blog a servi à recueillir les commentaires des collaborateurs pendant le redesign de nos sites web, et de la même manière le formulaire de contact sur le site www.capgemini.com est couplé à un blog qui stocke sur des billets catégorisés l'ensemble des demandes faites par l'intermédiaire du site, et la suite qui leur est donnée est enregistrée via les commentaires).

À ce jour, sur la vingtaine de blogs créés depuis février 2004, la moitié sont régulièrement actifs, l'autre moitié sont des blogs événementiels qui ne sont plus d'actualité, et trois blogs servent de « bac à sable » pour des tests.

Les leçons tirées de cette expérience sont :

- un véritable éditeur « tel écrit, tel écran »¹ est indispensable, les utilisateurs ne doivent pas avoir à connaître (ni même voir) le HTML pour publier quoi que ce soit (surtout des liens) ;

1. WYSIWYG: *What You See Is What You Get* en anglais.

- une plate-forme de blog qui demande l'intervention manuelle d'un administrateur pour créer un blog et gérer les comptes utilisateurs devient très rapidement ingérable dans une moyenne ou grande entreprise. Il faut un système en libre-service connecté à l'annuaire d'entreprise et qui ne demande, en termes d'exploitation informatique, qu'une surveillance de routine ;

- un guide d'autoformation court et simple est indispensable pour aider les utilisateurs à démarrer mais également montrer les points forts de l'outil et les meilleurs usages qu'on peut en faire ;

- le blog doit fournir un excellent système de gestion de fichiers, le partage de fichiers étant très utilisé sur un blog intranet ;

- il y a une forte demande de pouvoir publier par e-mail ;

- commenter un billet n'est pas un réflexe, la majorité des gens ont pour habitude d'envoyer un e-mail pour poser des questions. Comme pour le guide utilisateur, une certaine pédagogie est nécessaire pour faire entrer le blog dans les habitudes ;

- la sécurisation des flux RSS sur un intranet n'est pas triviale (c'est le frein numéro un). À ce jour un agrégateur en ligne, plus facilement sécurisable et ouvrant des possibilités d'intégration dans les portails de communication internes, est la solution privilégiée (la solution idéale étant l'intégration dans le client e-mail

Outlook car elle ne nécessite aucune installation sur PC et pas de changement brusque des habitudes des utilisateurs) ;

– tant que RSS ne prendra pas vraiment en entreprise, l'e-mail restera le moyen privilégié pour recevoir des notifications (nouveaux billets et commentaires). La plupart des logiciels de blog ne prennent pas cette réalité en compte, privilégiant RSS.

Pour ces raisons, j'ai pris la décision de ne pas communiquer largement autour du système de blogs internes, le système actuel n'étant pas satisfaisant pour la création d'une ferme de blogs optimale (en termes de coûts d'exploitation et de satisfaction utilisateurs) dans une grande entreprise. Ceci explique le faible nombre de blogs ouverts, qui ne l'ont été que par bouche à oreille ou conseil spécifique.

TROISIÈME PARTIE

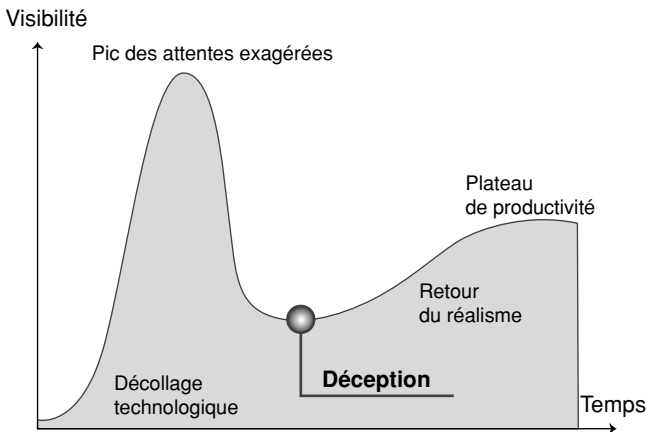
Blogueur d'entreprise, en pratique

Mise en garde

Participer ne signifie pas *ipso facto* ouvrir un blog et bloguer dans la minute. Il y a plusieurs façons d'agir, à plusieurs niveaux, directement et indirectement, selon l'entreprise, son secteur d'activité, sa culture, la perception qu'ont ses clients de sa marque, la concurrence, etc. Autant de critères, de variables, d'inconnues même qui, ajoutés à la relative nouveauté du phénomène, doivent vous rendre vigilant quant aux recettes miracle et aux méthodologies aussi universelles que fourre-tout. S'il est relativement facile d'examiner le cadre légal des blogs en France par exemple, il est imprudent, voire déraisonnable, d'affirmer que les blogs peuvent tout faire, comme remplacer tout de go la gestion des connaissances, ou opposer de front blogs de salariés au rapport annuel d'une entreprise cotée en Bourse. Il faut aussi se garder des

généralisations hâtives basées sur seulement un ou deux cas médiatiques. Pour un seul exemple, il est souvent possible de trouver un contre-exemple. Par exemple Kensington, qui dans la blogosphère a pourtant subi le même traitement avec ses cadenas que Kryptonite avec les siens, est passé à travers les mailles du filet comme si de rien n'était.

Vous êtes peut-être familier avec la courbe de l'innovation technologique produite par Gartner dans les années 1990, que nous vous présentons ci-après.



Source : http://perso.wanadoo.fr/algoric/com/Img_illustr/SchemasEtc/innov-newbiz0109_revTi.jpg

Cette courbe montre, en suivant la visibilité d'une nouvelle technologie dans le temps, les phases qui accompagnent toute évolution

technologique : le décollage, le pic des attentes exagérées, la déprime des espoirs déçus puis le retour au réalisme, et le plateau de productivité. Les vendeurs de technologie recherchent la visibilité maximale, et vous devinerez aisément où ils se placent dans cette courbe¹, au risque de générer quantité de clients pour qui la confrontation avec la réalité passera souvent par une zone de dépression, avant que le réalisme l'emporte. Tous les pionniers passent peu ou prou par le pic et la descente et, trois ans après avoir plongé dans la blogosphère, je ne fais pas exception à cette règle.

Le but de ce chapitre est de vous donner une vision réaliste et pragmatique des choses, même si elle est forcément partielle compte tenu de la jeunesse de la technologie et de l'infinie diversité des entreprises et des individus. Si je devais faire ne serait-ce qu'une seule affirmation, elle serait : il n'y a pas de recette blog miracle ! Méfiez-vous donc des discours trop vendeurs et des généralités, fiez-vous d'abord et avant tout à votre bon sens, votre intuition et votre connaissance du métier et du terrain. Ayez l'esprit ouvert, soyez attentif à ce qui se passe, expérimentez. Soyez créatif et n'ayez pas peur de vous tromper mais restez humble, soyez réactif au

1. Particulièrement aidés en cela par les médias qui participent à créer une « mode du blog » alors que le phénomène n'a rien d'une mode.

succès comme à l'échec. Ne vous lancez pas parce que c'est la mode, les autres le repèreraient très vite et vous n'iriez nulle part. Lancez-vous quand vous aurez de bonnes raisons pour le faire et la motivation pour durer.

Et si vous vous lancez, n'oubliez surtout pas de partager votre expérience avec les autres ! C'est ainsi que nous apprenons tous et c'est l'une des valeurs essentielles des blogs.

Suivez la blogosphère...

Les bruits et les informations sur les entreprises sont partout : il n'existe pas de média structurant de manière fiable toutes les sources en un point. Il faut donc suivre l'information partout où elle se trouve, et de préférence au moment où elle émerge. Compte tenu des chiffres et de la dynamique de publication des blogs comparés au reste du web, la blogosphère est un endroit à surveiller de près et de préférence en temps réel.

Ce qu'il faut pour démarrer

Si vous savez utiliser un navigateur web, vous savez lire des blogs. La première méthode pour en découvrir consiste à se promener de blog en blog, en consultant la liste de liens (« blogroll »)

qu'ils proposent généralement sur leur page d'accueil. Qui se ressemble s'assemble, il y a de grandes chances que vous arriviez ainsi rapidement à identifier plusieurs blogueurs sur des sujets qui vous intéressent. La limite de cette méthode est que la blogosphère a une certaine tendance à l'endogamie et vous retrouverez souvent les mêmes liens vers les blogueurs les plus populaires, ce qui est bien pour démarrer mais pas pour continuer à découvrir de nouvelles plumes sur le long terme.

Des sites comme Weblogues.com¹ offrent une liste de blogs francophones récemment mis à jour. D'autres comme PointBlog², MediaTIC³ ou Un blog par jour⁴ proposent une actualité commentée des blogs. La seconde partie de ce livre vous aura aussi fourni quelques points de départ...

Rapidement, vous allez être submergé de liens et la fonction de gestion de signets de votre navigateur ne vous apportera qu'une aide toute relative afin de suivre toutes les sources qui vous intéressent. Il est temps de passer à l'agregateur et au fil de nouvelles.

1. <http://www.weblogues.com/>

2. <http://www.pointblog.com/>

3. <http://mediatic.blogspot.com/>

4. http://inclassable.typepad.com/un_blog_par_jour/

Agrégateurs et fils de nouvelles (RSS/Atom)

Les agrégateurs de fils de nouvelles se présentent sous la forme d'un logiciel autonome, d'une extension pour un logiciel de messagerie, d'une fonction intégrée au navigateur ou encore d'un service en ligne accessible par un navigateur. Les agrégateurs vous permettent de vous abonner à des fils de nouvelles, qui se manifestent sur la majorité des sites qui en fournissent un par une petite icône orange ou un lien hypertexte mentionnant les termes « newsfeed », « syndicate this site », « XML », « RSS » ou « Atom ». Ne vous laissez pas intimider par ce jargon d'informaticien ; bien souvent, un agrégateur sait trouver automatiquement un fil de nouvelles à partir de l'adresse de la page d'accueil d'un site.

Un fil de nouvelles est un simple fichier texte qui reprend les dernières nouvelles publiées sur le site, *in extenso* ou sous forme de résumé, dans un format spécial (RSS ou Atom) destiné à être lu par un agrégateur ou une machine¹.

Un agrégateur va décoder ce fil de nouvelles et vous présenter, cette fois sous forme intelli-

1. Vous pouvez essayer de cliquer sur un fil de nouvelles, vous constateriez que ce format n'est pas conçu pour être lisible par un être humain.

gible, la liste des derniers articles contenus dans le fil. Au fur et à mesure de son utilisation, l'agrégateur va chercher seul, à intervalles réguliers, les dernières nouveautés publiées et distinguer ce que vous avez lu de ce que vous n'avez pas lu. Si le fil contient la totalité du contenu d'un billet, vous pouvez le lire directement dans l'agrégateur. Sinon il suffit d'un clic ou d'une touche pour afficher le billet dans le navigateur. Avec un peu d'habitude il devient très rapide de parcourir la liste des titres des billets ou leur résumé et décider de ceux qu'on veut lire plus tard (l'agrégateur ou le navigateur va chercher, s'il ne les a pas déjà stockés, les billets qui vous intéressent et que vous pouvez lire ensuite même en étant déconnecté du réseau, par exemple dans le train). Ainsi, un agrégateur vous permet de suivre confortablement tout ce qui se publie de nouveau dans vos sources d'informations ; c'est une sorte de revue de presse personnalisée du web.

Les agrégateurs vous permettent de gérer librement vos abonnements. Pour vous abonner à un fil de nouvelles, il suffit d'un simple glisser-déposer de son lien dans le logiciel ou bien d'un copier-coller dans un agrégateur en ligne. Les navigateurs qui intègrent un lecteur RSS affichent une icône spéciale pour vous indiquer qu'ils ont détecté la présence d'un fil sur une page web. De même, se désabonner se fait en

deux clics de souris. Notez les différences avec les *newsletters* : on ne vous demande pas votre adresse e-mail et vous n'avez pas à passer par moultes étapes pour signaler à un éditeur que vous ne souhaitez plus recevoir de courriels de sa part.

Cette technologie est amenée à devenir l'un des principaux moyens de consommer du contenu en ligne. Avec le spam qui est en passe de rendre le courriel inutilisable et les soucis légitimes de confidentialité des données personnelles, les fils de nouvelles et les agrégateurs vont s'imposer face aux *newsletters* car, au contraire de ces dernières, ils offrent un espace encore libre de spam et placent le contrôle entre les mains du lecteur. D'autant plus que les fils de nouvelles ne sont pas l'apanage des blogs. Pratiquement tous les grands médias en ligne, les grands moteurs de recherche comme Google et Yahoo et de plus en plus de sites web offrent aujourd'hui la possibilité de suivre leurs publications par ce moyen. Les agrégateurs récents lisent automatiquement les podcasts (fichiers sonores en mp3, certains vont jusqu'à les charger automatiquement dans votre lecteur mp3, podcast étant une référence à l'iPod) et permettent également de visualiser les vidéos. Enfin, des services innovants de traitement des fils font leur apparition et vont bientôt permettre, plutôt que de gérer manuellement

sa liste de fils, de brasser potentiellement des millions de fils pour les croiser selon vos critères, par exemple des mots-clés ou bien du filtrage collaboratif¹.

Il est important que vous deveniez familier avec les agrégateurs. D'une part parce qu'ils offrent un moyen très efficace de savoir ce qui est publié en ligne, d'autre part, si vous bloguez, parce que vous devez avoir conscience qu'un grand nombre de vos lecteurs vous liront par ce moyen plutôt qu'en visitant votre site web.

Sur un intranet, la technologie de fils RSS/Atom pour diffuser de l'information ciblée très rapidement a un potentiel énorme. Cependant, en l'état actuel, le simple problème de la sécurisation des contenus et le manque d'outils adéquats par défaut sur les configurations « courantes » d'ordinateurs freinent sérieusement leur adoption. Avec seulement News-Gator Enterprise Server et Hitsyndicaat, il n'existe encore que peu de solutions centralisées pratiques pour une entreprise qui voudrait

1. Le filtrage collaboratif est une technologie qui permet d'analyser un comportement de groupe et d'en déduire des schémas prédictifs. C'est ce qui permet à Amazon de vous proposer des listes du type « ceux qui ont acheté ce livre ont également acheté les ouvrages suivants... » On peut facilement imaginer un équivalent comme « les personnes qui lisent ce fil lisent également... » (ce que fait déjà Bloglines) ou, plus finement, « les personnes qui ont lu ce billet ont aussi lu ceci... ». L'agrégateur en ligne Rojo <http://www.rojo.com/> va dans cette direction.

déployer des fils RSS/Atom à grande échelle sans avoir à installer quoi que ce soit sur le poste client. Ce problème va cependant disparaître dans les prochaines années, au fur et à mesure de l'intégration d'un agrégateur dans les navigateurs et les clients e-mails, et d'une meilleure prise en compte des besoins de sécurisation des données¹ par les développeurs de ces technologies.

Utiliser les moteurs de recherche

Les blogs, par leur fréquence de mise à jour et leur capacité à notifier automatiquement la publication d'un nouveau billet, ont favorisé l'émergence d'un nouveau type de moteur de recherche qui indexe les nouveaux contenus quelques minutes après leur publication (au lieu de 24 à 48 heures typiquement pour Google et Yahoo!). Le plus connu de ces nouveaux venus, Technorati², a pour slogan : « *Vous apporter ce qui se passe sur le web maintenant.* » On est dans le règne de l'immédiateté, avec ses avantages et ses inconvénients. Outre Technorati, PubSub³, Bloglines⁴, Blog-

1. Cf. http://www.indexel.net/1_6_4177__3_/2/9/1/Flux_RSS__la_securite_en_question.htm?origin=900

2. <http://www.technorati.com/>

3. <http://www.pubsub.com/>

4. <http://www.bloglines.com/>

Pulse¹, IceRocket², Feedster³ et Daypop⁴ sont les principaux moteurs, certains se doublant d'un annuaire classé par genres. Ils permettent de rechercher des blogs par leur contenu comme un moteur classique avec cependant une plus grande emphase sur l'actualité récente. Cerise sur le gâteau, pratiquement tous proposent de programmer une recherche et de la livrer sous forme de fil RSS auquel vous pouvez vous abonner de sorte à voir les résultats dans votre agrégateur sans avoir besoin de venir sur le site.

Les grands moteurs comme Google et Yahoo! ne sont pas en reste, et tous les deux ont lancé leur service de recherche dans les blogs, et plus généralement les fils RSS qu'ils indexent. Google consacre une catégorie aux blogs⁵, Yahoo! va beaucoup plus loin en intégrant une sélection de blogs dans les résultats de Yahoo! News⁶ les juxtaposant ainsi aux sources classiques de nouvelles. C'est la reconnaissance que la blogosphère est un vivier de contenus sans cesse renouvelés qu'il faut indexer à part entière et le plus rapidement possible. Voici ce qu'a écrit l'équipe de recherche de Yahoo!

1. <http://www.blogpulse.com/>

2. <http://www.icerocket.com/>

3. <http://www.feedster.com/>

4. <http://www.daypop.com/>

5. Google Blog Search : <http://blogsearch.google.com/>

6. Yahoo! News : <http://news.search.yahoo.com/>

Search sur son blog au moment du lancement de ce nouveau service :

« Les expériences et les opinions publiées sur les blogs sont un excellent complément aux sources traditionnelles de nouvelles que les gens lisent tous les jours. Et les événements majeurs internationaux favorisent les blogs comme plate-forme pour quiconque veut avoir son mot à dire. Par moments, même des blogueurs lambda battent les grands médias sur une histoire.

{...} En joignant les médias traditionnels au média personnel nous pouvons offrir une plus grande variété de sources et de points de vue aux millions de gens qui veulent savoir ce qui se passe dans le monde. »¹

Yahoo! a également ajouté des résultats provenant de deux de ses propres services grand public : Flickr (albums photos) et MyWeb (collection de signets catégorisés) qui étendent encore la notion de média personnel et de *news* au-delà des blogs.

Ces nouveaux moteurs se livrent une concurrence acharnée et ne se valent pas tous, les principaux problèmes étant la taille et la diversité de leur index (ils ont tendance à être très focalisés sur les États-Unis et plus généralement les

1. You The Media : <http://www.ysearchblog.com/archives/000198.html>

blogs anglophones), ainsi que la quantité de spams qu'ils contiennent¹. En d'autres termes, leur fiabilité n'est pas sans reproche. Ils auront également beaucoup de mal à survivre à la concurrence des grands moteurs qui ont déjà l'infrastructure et l'expérience nécessaires au traitement d'une quantité aussi énorme de données. Mais ils offrent des services innovants, comme BlogPulse Trend Search qui permet de suivre la fréquence d'apparition de mots-clés sur internet (blogs, forums, *newsgroups*, etc.) sur une durée d'un à six mois. Très pratique pour suivre le « buzz », ou l'apparition soudaine d'une activité inhabituelle autour d'un nom ou d'une marque, par exemple.

Notez que Google et Yahoo! proposent depuis longtemps de programmer des recherches sous forme de fil RSS, ce qui permet de suivre facilement et gratuitement *via* un agrégateur, ce qui arrive de nouveau dans leur index (avec toutefois un décalage de plusieurs heures).

Commenter

Au-delà de suivre passivement ce qui se dit sur l'entreprise, une première façon d'agir consiste à commenter publiquement sur les blogs qui

1. Les spammeurs ont bien évidemment rapidement exploité les failles de ces nouveaux moteurs pour envahir les pages de résultats.

parlent de l'entreprise ou de sujets qui l'intéressent, ou du moins montrer que l'entreprise est à l'écoute de ce qui se dit sur elle, par exemple en contactant un blogueur qui aurait attiré son attention. Une telle démarche peut avoir des effets bénéfiques à peu de frais, si elle est gérée sincèrement et sérieusement. Il faut une certaine habitude des divers espaces de discussion sur internet, dont les blogs ne sont que la partie la plus récente, pour savoir où, comment et quand intervenir de manière judicieuse. Là encore, tout dépend de la culture de l'entreprise, de sa taille, de son secteur d'activité, de sa maturité et celle de ses clients vis-à-vis du média internet.

Pour beaucoup d'entreprises, surtout celles qui sont encore dans l'idée qu'elles peuvent construire de toutes pièces une communauté parfaitement contrôlée autour d'elles, cet exercice ne sera pas évident. Il ne le sera pas plus pour les entreprises qui ont une gestion très formalisée et canalisée de leur relation client, les forçant par exemple à passer par un numéro surtaxé pour tout contact. On peut comprendre qu'il ne soit pas facile de modifier un système établi, surtout pour une entreprise qui vend au grand public. Mais on peut déjà observer que de plus en plus de blogueurs publient leur expérience sur un produit, un service, et attendent, souvent de bonne foi, une réaction de son four-

nisseur. On peut également imaginer l'opportunité pour un concurrent, sans y consacrer beaucoup de ressources, d'aller parcourir ces blogs et autres forums pour y apporter des réponses et fidéliser ses clients, ou en capturer de nouveaux.

Mais comme on n'est jamais mieux servi que par soi-même, la forme ultime de participation à la blogosphère c'est, bien sûr, de bloguer !

Bloguer !

Par bloguer, on entendra ici l'acte de tenir un blog en tant que tel, et non le fait d'utiliser un outil de blog comme système de gestion de contenu pour gérer un site web, la problématique étant différente. Et bloguer ne se limite pas à publier de courts billets. Il est possible de publier de longs articles mais aussi des photos, des enregistrements audio (*podcasts*, *audioblogging*) et vidéo (*videocasts*, *videoblogging*). Les conseils d'utilisation du potentiel multimédia d'internet dépassent le cadre de ce livre, sachez simplement que l'écrit, la parole et la vidéo ont leurs avantages, leurs inconvénients et leurs règles « d'écriture » propres qu'il faut connaître pour en tirer le maximum.

Du blog personnel au blog professionnel

Les blogs se sont d'abord répandus dans la sphère personnelle, et c'est en priorité là qu'ils continuent à se développer. La totalité des grands acteurs des services de blogs hébergés visent en priorité le grand public. Le poids de certaines plates-formes, comme Skyblogs en France, et un survol médiatique hâtif du phénomène tendent à favoriser des raccourcis comme celui qui consiste à confondre blog et journal intime. Ou bien à confondre les blogs avec l'esprit et les valeurs qu'ils sous-tendent (spontanéité, transparence, dialogue), en oubliant que ces valeurs préexistaient avant les blogs, qui en sont un véhicule parmi d'autres. Il n'en demeure pas moins que la majorité des blogs sont des initiatives individuelles, souvent centrées sur leurs auteurs.

A contrario, les entreprises se sont intéressées assez tard au phénomène et les blogs professionnels sont encore peu nombreux. Beaucoup des premiers blogs professionnels restent des initiatives individuelles, mêlant parfois la sphère personnelle. Mais on assiste à un changement notable avec la réalisation que le blog est, aussi, un *outil* que l'entreprise peut mettre à profit de manière *collective*. Sans remettre en cause le rôle de l'individu et ce qu'un tel outil peut lui

apporter, il est évident qu'entre le journal personnel et la hiérarchisation à outrance, il y a une place et un véritable intérêt pour des blogs centrés sur des sujets, des métiers, des expertises, des communautés... c'est-à-dire des initiatives collectives, beaucoup plus intéressantes pour une entreprise.

Les bonnes questions à se poser

Si ce livre vous donne quelques exemples et, j'espère, des idées pour démarrer des blogs professionnels, vous devriez vous poser auparavant quelques questions importantes...

– Commençons par la plus difficile et la plus importante : **qu'en attendez-vous ?** Si vous avez un objectif, quel est-il, comment comptez-vous l'atteindre et comment allez-vous en mesurer le succès ? Par exemple, s'il s'agit de faire de l'audience, comment comptez-vous vous y prendre ?

– **De quoi allez-vous parler ?** Dans le cadre d'un blog professionnel, mieux vaut avoir un sujet, et un sujet que vous maîtrisez. Sinon, ce sera l'angoisse de la page blanche et le risque que personne ne vous lise.

– **De quel type de blog s'agit-il ?** Un blog officiel, qui porte les couleurs et exprime les positions de l'entreprise (par exemple le blog du patron, le blog du service de presse) ou bien traite de ses produits ou services (blog de marque) ? Ou s'agit-il au contraire de blogs de salariés qui peuvent y exprimer leurs opinions personnelles ? Son ou ses auteurs seront-ils identifiables ?

– **À qui est-il destiné ?** Sera-t-il interne à l'entreprise ou bien ouvert à l'extérieur ? Doit-il être libre d'accès ou restreint à une communauté bien définie (protégé par mot de passe ou un système d'enregistrement) ?

– **Allez-vous ouvrir les commentaires (et les *TrackBacks*) ?** Si oui, il vous faudra définir une charte des commentaires et préciser clairement si et sous quelles conditions ils sont modérés (*a priori* et/ou *a posteriori*). Si vous ouvrez les commentaires avec modération *a posteriori* (il ne faut jamais s'interdire de modérer, ne serait-ce que pour des questions de responsabilité légale en tant qu'éditeur d'un site), êtes-vous préparé à la critique ? **Êtes-vous prêt à participer à la conversation et à l'alimenter en répondant aux commentaires sur votre blog ? Autoriserez-vous les commentaires anonymes ?**

– **Quel rythme, et quelle durée de publication prévoyez-vous ?** Êtes-vous prêt à y consacrer le temps nécessaire, sur la durée que vous vous êtes fixée ? Il n'y a pas

d'obligation immanente à bloguer tous les jours, tout dépend du sujet et de l'attente des lecteurs. Faites attention à ne pas placer la barre trop haute, surtout publiquement ; il n'est jamais très flatteur de se lancer à grand fracas pour abandonner au bout des quelques premiers billets.

– **Quels droits de propriété intellectuelle allez-vous appliquer ?** Vous êtes couvert par défaut par le droit commun, mais vous pouvez définir d'autres conditions, ou par exemple choisir une licence flexible prête à l'emploi comme celles proposées par Creative Commons¹.

Ces questions ne sont pas exhaustives mais elles vous aideront à savoir où vous allez et comment démarrer (j'y ajouterai quelques conseils de base, liés à l'esprit particulier de la blogosphère).

1. <http://fr.creativecommons.org/>

Comprendre l'esprit des blogs

Si vous créez un blog que vous désignez clairement comme tel, sachez que vous créez auprès de vos visiteurs l'attente que ce blog respecte l'esprit et les valeurs désormais attachés à cette forme de communication, à savoir : l'authenticité, la transparence, l'ouverture, la spontanéité, la réactivité et une certaine humilité sans lesquelles les échanges ne peuvent pas se faire naturellement et, surtout, qui font la différence entre un blog et un énième site institutionnel, publicitaire ou marketing.

Mais pourquoi respecter ces valeurs ? L'observation des premiers blogs publics d'entreprises, notamment les initiatives de blogs de marques, montre que la tentation est grande de surfer sur la vague des blogs en y plaquant les vieilles recettes publicitaires et marketing, mais

surtout que cela ne fonctionne pas. Il faut comprendre une différence essentielle entre les blogs et les autres médias qui sont traditionnellement utilisés par les entreprises pour leur communication. Dans le dernier cas, les médias dits de masse présentent une barrière économique énorme à l'entrée pour un éditeur ; il faut des moyens financiers hors de portée du commun des mortels pour créer un titre de presse, une télévision ou une radio d'envergure nationale. Et l'écosystème ainsi établi est fortement dépendant des entreprises via la publicité, avec les habitudes et parfois les dérives qu'on lui connaît (tout le monde a en tête la notion de « temps de cerveau disponible » que TF1 vend à ses annonceurs). *A contrario*, les outils de blogging ont contribué à abaisser le ticket d'entrée (technologique et financier) pour la publication sur internet, c'est-à-dire un média global, à un niveau tellement bas que ce média permet potentiellement à des centaines de millions d'individus d'y publier ce qu'ils veulent. Et ces derniers l'ont bien compris, qui n'ont pas attendu les entreprises pour s'accaparer ce nouvel espace d'expression avec quelques années d'avance et le façonner à leur manière. Voilà pourquoi une entreprise qui y débarque avec ses réflexes habituels passera aussi inaperçue qu'un éléphant dans un magasin de porcelaine. Ironiquement, la barrière à l'entrée

de la blogosphère est en fait plus importante pour l'entreprise que pour un particulier !

Même les professionnels de la communication reconnaissent aujourd'hui l'arrivée maladroite des marques dans la blogosphère. Ainsi Philippe Cherel, directeur général de l'agence de communication Edelman Paris, écrit-il dans une tribune « La pub et le blog » parue dans *Le Monde* :

« Dopés par l'évangélisation des pionniers blogo-visionnaires, les publicitaires se sont rués, en rangs serrés, aux colloques, formations, séminaires sur l'art et la manière de « vendre » dans la blogosphère. Après les déconvenues des sites internet sans internautes, les marques auraient dû savoir résister aux sirènes de la promotion « blogoïde ». Parce qu'il a fallu une éternité pour passer de la réclame abêtissante aux relations publiques pertinentes, les blogs de marque ne peuvent plus faire l'économie de l'apprentissage des principes de base pour conquérir leur crédibilité. Sinon, la blogosphère se verra vite envahie par la « Star Ac' de l'épilation » ou « Le maillon faible de la lingette désinfectante ». La réalité, servie par des numéros surtaxés, n'a rien à voir avec l'authenticité. Sans contenu, point de salut. »¹

1. <http://www.lemonde.fr/web/article/0,1-0@2-3232,36-699474,0.html>

On pourrait être tenté de se dire que, aujourd'hui encore, la grande majorité des internautes ne savent pas ce qu'est un blog (on pourrait aussi relever, un peu cyniquement, que c'est également le cas de la plupart des professionnels de la communication et du marketing), et qu'on prend peu de risques à ignorer ce qui pourrait sembler être l'orthodoxie d'une minorité de puristes du blog formant une sorte de blogeoisie. Ce serait oublier, pour reprendre une expression connue, que sur le web votre site n'est qu'à un clic du blog d'un influenceur et qu'il faut peu de chose pour déclencher une avalanche de critiques qui peut prendre une ampleur phénoménale en seulement quelques jours. L'exemple du désormais célèbre « SarkoSpam »¹ illustre doublement les conséquences qu'il y a à méconnaître les règles de communication sur internet ainsi que le pouvoir et la vitesse de réaction qu'offre ce média aux individus.

1. Fin septembre 2005, l'UMP, représentée par son président Nicolas Sarkozy, se livre à une campagne d'e-mailing massive auprès de 800 000 internautes. Cette campagne tournera au fiasco en seulement quelques jours, générant des centaines de billets sur les blogs et plusieurs articles de journaux, révélant des délits, relevant Nicolas Sarkozy au rang de spammeur, et coûtant une bonne partie de leur base d'abonnés aux entreprises ayant partagé leurs fichiers pour cette campagne. Cf. l'enquête de Bertrand Lemaire sur LMI Blog : http://blog2.lemondeinformatique.fr/management_du_si/2005/09/nicolas_sarkozy.html

Tenir compte des conseils de base

Sans prétendre qu'ils représentent une liste exhaustive et une garantie infaillible de réussite, voici quelques conseils de base dans l'esprit des valeurs précitées (authenticité, spontanéité, ouverture, transparence, réactivité, humilité).

– Dans la mesure du possible (par exemple sur un blog de salarié, du patron, d'une équipe), **identifiez-vous, signez vos billets**. Écrivez vos propres billets (ce n'est pas un problème d'en déléguer la publication si nécessaire, ce que fait Michel-Edouard Leclerc, mais quand ce n'est pas vous qui avez écrit un billet, signalez-le, comme sur le blog de Dominique Strauss-Kahn où les billets qui ne sont pas de lui sont signés « l'équipe DSK »). **Évitez la fraude du personnage fictif** dont les propos sont inventés ; la sauce a peu de

chance de prendre et le risque d'être découvert et ridiculisé en place publique est très élevé.

– **Soyez spontané, naturel, ne forcez pas votre style.** Dites la vérité, évitez la langue de bois, **ne mentez jamais**. Attention cependant à **rester poli et professionnel**, dans la mesure où vous représentez l'entreprise. Publier signifie rendre public, qui plus est il s'agit d'écrits, ce qui n'est pas un acte anodin. Sans pour autant vous censurer inutilement, demandez-vous avant de publier un contenu si vous diriez la même chose à votre patron, votre famille, vos clients, toutes les personnes qui peuvent potentiellement vous lire. **Utilisez un correcteur orthographique.**

– Par défaut, **ouvrez les commentaires et modérez-les a posteriori**. N'utilisez la modération *a priori* (c'est-à-dire qu'ils n'apparaissent sur le blog qu'après que vous les ayez validés) ou ne fermez-les qu'avec une bonne raison (que vous devriez pouvoir expliquer publiquement, par exemple dans votre premier billet). **Publiez une charte de modération des commentaires** qui explique les limites que vous fixez à vos commentateurs (lois, bienséance, spams, commentaires anonymes, etc.) et au-delà desquelles vous vous réservez le droit de les modérer. Évitez absolument de supprimer des commentaires en dehors des raisons fournies dans cette charte¹. Dans tous

1. Hewlett-Packard l'a appris à ses dépens en supprimant le commentaire d'un client mécontent sur le blog d'un de ses responsables marketing. HP republiera le commentaire après que son auteur a dénoncé la censure sur son propre blog. Cf. http://www.pointblog.com/past/2005/05/07/hp_les_blogs_et_le_commentaire_supprime.htm

les cas, et surtout si vous décidez de ne pas autoriser les commentaires, **offrez un moyen simple de vous contacter directement** (formulaire web ou e-mail).

– Les commentaires naissent de l'alchimie entre la taille de la communauté des visiteurs de votre blog et l'envie qu'ils ont, que vous leur donnez, de réagir à vos propos et/ou de converser (avec vous, voire parfois entre eux chez vous !). Au-delà de la mesure quantitative de l'audience, ils sont une mesure qualitative (positive ou négative) de la communauté qui existe autour du blog. **Considérez les commentaires comme une opportunité d'ajouter de la valeur à ce que vous publiez.** Il n'est pas rare, sur un blog qui fonctionne bien et sur des billets marquants, que les commentaires dépassent en volume et même en matière le seul contenu du billet. **Participez vous-même aux commentaires**, par exemple en répondant aux questions qui vous sont posées ou en apportant des précisions ou des corrections au cours de la discussion.

– **Soyez réactifs**, surtout si vous suivez (ou faites l'objet de) l'actualité. **Faites des liens vers des sources intéressantes** qui permettent de compléter votre propos, même si elles vous contredisent ou proviennent de concurrents ; ceci renforcera votre crédibilité. **Répondez rapidement aux questions qui vous sont posées** (mais ne faites pas de promesses que vous ne sauriez tenir).

– **Ayez l'humilité de reconnaître vos erreurs et de les corriger.** Vos lecteurs ne manqueraient pas, de toute façon, de les pointer soit dans les commentaires, soit sur leur blog ou ceux des autres. Les ignorer ou, pire, les censurer serait un grave manquement. **Faites les corrections de manière transparente et ne supprimez pas un billet sans explication.** En effet, grâce à RSS et le cache de Google notamment, il est très facile pour un visiteur assidu de repérer les modifications effectuées sur un billet ou d'exhumer un billet disparu, et de les rendre publiques s'il vous en tient rigueur.

Envisager les désagréments

Tenir un blog n'est pas forcément une sinécure. Il existe quelques aspects difficiles ou désagréables à l'exercice qu'il vous faut connaître, au premier rang desquels : le spam !

Les spammeurs ont en effet envahi la blogosphère et sont partout où ils le peuvent : dans les commentaires, les *TrackBacks* et les moteurs de recherche de blogs. Il y a très peu de chances que vous y échappiez et toutes les solutions de blogging ne sont pas égales en matière de lutte contre ce fléau. Il est extrêmement désagréable de découvrir sur son blog un commentaire bourré de liens vers des sites pornographiques ou vantant les mérites de diverses substances ou gadgets très ciblés et destinés à améliorer votre anatomie ou vos performances (les sujets sont rigoureusement les mêmes que ceux qui

polluent nos courriels). Ou bien de s'apercevoir que pendant la nuit ce sont des centaines de commentaires et de *TrackBacks* qui ont été lâchés comme une pluie de bombes et que vous allez devoir nettoyer (les spammeurs utilisent en effet des robots qui attaquent les blogs à grande échelle automatiquement).

Cette nuisance est malheureusement une réalité à laquelle on doit pour l'instant se résoudre et lutter avec ce qui est bel et bien une course aux armements contre les spammeurs, exactement comme avec l'e-mail. Les *TracksBacks* semblent la cible privilégiée sur les blogs aujourd'hui, parce que plus vulnérables et souvent moins bien protégés que les commentaires, au point de les polluer totalement pour certains blogueurs. Les puristes conseilleront d'ouvrir les *TrackBacks* au même titre que les commentaires, ce qui est en effet souhaitable dans l'idéal mais ne doit pas être un dogme lorsque le spam les rend ingérables. Mon conseil est de les ouvrir mais de les surveiller comme le lait sur le feu et de ne pas hésiter à les fermer en cas d'attaque massive de spam.

Un autre côté difficile est la gestion des commentaires négatifs. Robert Scoble (Microsoft) dit qu'il faut avoir la peau dure et que si l'on ne sait pas répondre rapidement à toutes les questions, bonnes ou mauvaises, il vaut mieux

éviter d'ouvrir un blog d'entreprise. Si je n'irais pas jusqu'à déconseiller aux âmes sensibles de s'abstenir, il est vrai qu'il est préférable d'avoir une capacité de recul face à certaines situations. Si la blogosphère attend de vous la plus grande rigueur quant à la tenue de votre blog, ne considérez pas la réciprocité comme acquise de la part de tous les visiteurs qui laisseront des commentaires. Les problèmes sont classiques, ils existent depuis longtemps dans les forums de discussions ou avant dans Usenet et IRC, et les règles sont les mêmes (le fléau suprême étant ici aussi le troll¹).

Enfin, au risque d'enfoncer une porte ouverte, écrire demande un certain savoir-faire, et il est difficile d'intéresser si l'on n'a rien à dire. À moins d'être sous les feux de l'actualité, ou de lancer quelque chose d'inattendu, il faut du temps et de la patience pour amorcer la pompe, construire une audience et la voir commencer à s'exprimer. À quoi bon poursuivre un blog que personne ne lit ?

1. Cf. <http://www.uzine.net/article1032.html> et http://padawan.info/fr/politique/test_2_le_blogeois_est_une_tete_de_noeud.html

Exemples de blogs

Les exemples suivants peuvent être aussi bien internes qu'externes à l'entreprise, et ne représentent pas une liste exhaustive de ce que les outils actuels permettent de faire.

Les blogs de patrons

Il y a chef d'entreprise et chef d'entreprise. Il est évident que le patron de jeune pousse internet n'aura pas la même logique ni les mêmes intérêts que le capitaine d'une entreprise industrielle multinationale cotée en Bourse. Trois principaux paramètres vont influencer la sensibilité d'un patron à l'idée de tenir son propre blog : la taille de l'entreprise, son secteur d'activité et ses obligations légales de communication dans le cas d'une entreprise cotée en Bourse.

Pour un créateur seul, entrepreneur individuel ou profession libérale et, dans une certaine mesure, un patron de PME, l'importance vitale d'un contact direct et authentique avec tous ses clients, ses collaborateurs, ses partenaires et ses fournisseurs n'est pas à démontrer. De tels patrons sont toujours en première ligne lorsqu'il s'agit de « vendre » l'entreprise, et assurent bien souvent à eux seuls les actions de communication et de marketing. Il est clair que les caractéristiques essentielles d'un blog – l'authenticité, l'immédiateté et le dialogue – ne devraient pas les effrayer puisqu'elles font partie de leur propre fonctionnement quotidien.

Le secteur d'activité (et par conséquent le type de clientèle visée) est également un facteur important. Il sera très facile pour certaines communautés d'appréhender un outil comme le blog, soit parce qu'elles utilisent quotidiennement les outils informatiques et internet, soit que la communication entre pairs est naturellement recherchée (par exemple des communautés techniques). Pour certaines entreprises, notamment celles du secteur informatique et du commerce électronique, un blog peut même faire partie intégrante de l'image de marque.

Il n'est donc pas particulièrement étonnant de constater que les patrons de TPE sont sur-représ-

sentés dans les blogs de chefs d'entreprises, surtout s'ils sont à la tête d'une entreprise dont le principal canal de communication et de vente est le web. Les blogs de patrons de grandes entreprises sont *a contrario* encore rares.

Le chef d'une entreprise multinationale risque de rencontrer certaines difficultés s'il veut respecter parfaitement l'essence d'un blog. Pierre Bilger, ancien PDG d'Alstom et nouveau blogueur, résume bien les obstacles auxquels il aurait dû faire face s'il avait démarré un blog à l'époque où il dirigeait ce groupe de 110 000 personnes présent dans 60 pays :

« En fait, il me semblait que, dans ce contexte, j'aurais eu des difficultés à m'adapter à trois des éléments qui, à mon sens, font l'originalité des blogs : leur caractère personnel, leur immédiateté et leur interactivité.

D'abord il eut été très difficile de m'engager personnellement pour des raisons purement pratiques. Le temps nécessaire pour qu'un blog soit actif, qu'il soit intéressant pour ceux qui le consultent, n'est pas négligeable. Il est difficile de le quantifier, mais je dirais qu'avec une audience significative et des commentaires nombreux, on peut être amené à y consacrer une heure par jour au minimum, voire davantage. Donc, pour le chef d'entreprise que j'étais à l'époque, c'était difficilement envisageable. Dès lors, si j'avais créé un

blog, j'aurais été obligé de sous-traiter, même si j'y avais jeté un œil de temps en temps. Donc ce n'était plus personnel, et à mon avis, de ce fait même, le blog perdait beaucoup de son intérêt par rapport à un site internet d'entreprise classique.

En ce qui concerne l'immédiateté, le raisonnement est le même. Si aux échanges qui se manifestent sur le blog, vous ne réagissez pas rapidement, si vous ne l'alimentez pas de manière continue et réactive, si un délai trop grand s'écoule entre un événement et l'analyse que vous allez en faire, l'intérêt de cet outil diminue. Donc là aussi, il y a un problème de disponibilité physique (on peut certes gérer le blog à distance, je peux l'alimenter de Pékin ! Mais enfin quand vous êtes fatigué et en plein décalage horaire, cela ne peut pas être votre priorité !).

Troisièmement, l'interactivité. Il est vrai que la technique du blog permet d'interdire les commentaires ou de les censurer, mais si on se lance dans le blog avec cette idée-là (même s'il ne faut jamais s'interdire de le faire parce que vous pouvez toujours avoir des intervenants qui viennent polluer complètement le système en écrivant n'importe quoi) même si vous acceptez qu'il puisse y avoir des exceptions, on va à l'encontre de son avantage essentiel, celui de favoriser l'échange, et donc l'ouverture. Ce qui suppose la possibilité pour vos interlocuteurs d'accéder au système sans être bloqués, sinon ils n'ont plus confiance. Si vous appuyez sur le bouton 24 ou 48 heures après que le

commentaire vous a été adressé, ça commence à faire long. Là aussi se pose le problème de la disponibilité.

Ainsi la raison fondamentale pour laquelle je pense que ce n'est pas une technique qui aurait été adaptée, à l'époque, à mon cas particulier, c'est-à-dire le cas d'un dirigeant d'un très grand groupe industriel (ou commercial d'ailleurs, ou de service), est cette question de disponibilité et de capacité concrète d'utiliser l'instrument dans le sens où il a été conçu. »¹

Pierre Bilger apporte cependant une nuance importante :

« Cet outil est extrêmement flexible. On peut lui faire dire ce que l'on veut. On peut l'utiliser pour une finalité autre que celle qui correspond à l'essence même de sa substance. On pourrait imaginer un président d'un grand groupe industriel qui se ferait aider par un assistant personnel qui serait tellement proche de sa pensée qu'il le gérerait à sa place, ne le mobilisant que quand il y aurait des sujets pointus et délicats pour lesquels il ne saurait pas à l'avance ce que serait sa réaction. Je pense que c'est un peu l'approche, dans un domaine différent, qu'a adoptée Dominique Strauss-Kahn. Et on peut même dire qu'il pourrait faire comme DSK, ce dirigeant, et dire : "Je

1. Les citations de Pierre Bilger sont extraites d'un entretien qu'il m'a accordé le 25 janvier 2005.

suis parfaitement clair vis-à-vis de vous, ce n'est pas moi qui peux quotidiennement gérer ce blog, mais vous pouvez être assurés 1) que je regarde les messages chaque fois que j'ai le temps et 2) que j'interviens à intervalles réguliers." On peut imaginer une utilisation du blog dans cet esprit-là, avec un affichage clair des conditions dans lesquelles on l'utilise afin de maintenir un minimum de crédibilité vis-à-vis de ceux qui viennent le visiter et qui savent donc effectivement que le patron en question ne voit pas tout mais qu'il intervient régulièrement et le considère comme un outil de dialogue utile dont il tire profit. C'est une forme dégradée que j'aurais peut-être envisagée si à l'époque la technique avait existé. »

Il pose ici une démarche pragmatique, dans laquelle il ne faut pas s'interdire de sous-traiter la gestion d'un blog ni de censurer certains propos, si nécessaire, à condition de le faire en toute transparence et de respecter l'esprit de communication et de dialogue qu'impose le blog.

A *contrario*, certains expriment de sérieux doutes quant à la capacité des grands patrons à bloguer. Stephen Baker dans *BusinessWeek*¹ estime qu'ils n'auront pas le temps, l'énergie ni l'ouverture nécessaires. Dave Taylor de *Global*

1. http://www.businessweek.com/the_thread/blogspotting/archives/2005/09/the_business_bl.html

*PR Blog Week*¹ considère, lui, que les CEO ne devraient pas bloguer, car ce n'est pas leur rôle (mais comme il considère également que ce n'est pas le rôle du CEO de « *transmettre le message de l'entreprise* », « *inspirer les employés* » et « *intéresser les clients* », on peut trouver son argumentaire un peu limité).

Si l'on peut donc avoir quelques doutes sur le temps qu'ils peuvent y consacrer, la démarche des dirigeants de Sun et de General Motors est tout de même notable, en ce sens qu'ils y expriment le même désir de contact direct avec toutes les parties prenantes qu'un patron de TPE ! On notera que GM est la première entreprise mondiale par la taille et que, dans le cas de Sun, l'ambition est de s'adresser à une communauté de 35 000 salariés, 4 millions de développeurs, des dizaines de milliers de clients et partenaires présents dans plus de 100 pays. Michel-Edouard Leclerc, quant à lui, dirige une association de 500 centres commerciaux employant 85 000 personnes. Ceci laisse l'espoir que la taille de l'entreprise n'est pas un facteur rédhibitoire quant à la capacité de ses dirigeants à bloguer ! Une mise en garde, cependant, l'exercice est réservé aux personnalités brillantes et communicantes, ce qui n'est pas nécessairement le cas de tous les patrons.

1. <http://www.globalprblogweek.com/2005/09/19/taylor-why-ceos-should-not-blog/>

Les entreprises cotées en Bourse

Les entreprises cotées en Bourse sont tenues à un certain nombre d'obligations en matière de communication financière, ces obligations étant contrôlées par l'Autorité de Marchés Financiers (AMF). Un dirigeant d'entreprise cotée est ainsi soumis à certaines contraintes quant à ce qu'il a le droit de dire et à quel moment il peut le dire, faute de quoi il engage sa responsabilité pénale. Tout ce qu'il peut dire est ainsi scruté, phrase par phrase, et il lui est fait interdiction, par exemple, de divulguer des prévisions inconsidérément ou de révéler une information à une partie du public mais pas à une autre.

Pour Jonathan Schwartz, le blog représente le média ultime en matière de communication financière : d'accès immédiat, sans intermédiation, universel. Pierre Bilger a une position beaucoup plus réservée sur ce sujet, au regard de la situation en France :

« {Jonathan Schwartz} n'a pas totalement tort et d'ailleurs il y a un point qui va dans son sens, même en France. En France dans la réglementation de l'AMF, il est admis que si vous diffusez sur internet une certaine information, c'est considéré dans certaines limites comme une « disclosure » valable. Donc effectivement le blog est un outil, pour les raisons qu'on a évoquées au début – instantanéité,

absence d'intermédiation, accès direct et sans délai — qui facilite la diffusion des informations. La spontanéité associée à cet outil reste néanmoins un problème. Si vous êtes chef d'entreprise cotée et que vous dites que vous allez maintenant utiliser le blog pour satisfaire à vos obligations de communication financière, à ce moment-là vous allez commencer à vous interroger en profondeur sur tout ce que vous écrivez et tout ce que vous dites. Non seulement il faut que ce soit vrai, mais il faut que ce soit dit de manière qui ne prête à aucune ambiguïté et qui soit d'une clarté limpide. Autrement dit, vous rajoutez une contrainte supplémentaire dans l'utilisation du système. Même si Jonathan Schwartz a raison du point de vue de l'outil, il sous-estime la contrainte dont les dirigeants qui s'exprimeront par ce canal devront tenir compte.

Parce qu'à ce moment-là, ce ne sera plus le blog tel qu'on le voit aujourd'hui, c'est-à-dire un support d'échange d'informations et d'opinions. Le dirigeant dira quelque chose, il recevra une rafale de commentaires ou de questions. Va-t-il y répondre ou pas ? Va-t-il aller au-delà ou pas ? Chacun de ses mots, chacune de ses phrases seront scrutés par le conseil juridique ou les autorités boursières pour vérifier qu'il ne risque pas de prendre des engagements excessifs. Quand on voit le temps qu'on passe, qu'on passait avant les blogs, dans la rédaction des communiqués financiers !... D'ailleurs, beaucoup de ces communiqués et des informations publiées doivent être soumis au

conseil d'administration ; donc très vite, si le PDG s'exprime en temps réel dans un blog à usage externe sur la vie de l'entreprise, se posera le problème de ses relations avec cette instance. Il faut qu'il prévienne avant car s'il dit quelque chose de nouveau, on lui dira : « Mais comment, vous avez raconté ça sans même m'en avoir parlé ! »

En fait, je pense que si on utilise le blog pour cet usage, ce sera un blog différent, un blog extrêmement contrôlé, l'équivalent d'un site web... (...)

Les marchés financiers sont encore trop opaques pour que le temps réel dans la communication financière ne doive pas être géré. Il y a encore tellement de gens (par exemple les « hedge funds »¹) qui profitent de la moindre asymétrie d'information, de la moindre ambiguïté, que les responsables ne pourront que continuer à être très prudents.

On peut imaginer que les petits actionnaires se précipitent sur un éventuel blog public pour azimuter le patron de l'entreprise dont le cours de bourse ne les satisfait pas. Que pourrait-il leur répondre qui ne relève pas de la langue de bois ? Au demeurant, les fonds d'investissement ne se satisferont pas de ce mode de communication. On va donc être en permanence dans une complexité relationnelle qui, à mon avis, peut créer des problèmes. Ou alors, encore une fois, on dévie le mode d'utilisation de la technologie par rapport à ce qui représente sa valeur ajoutée. »

1. Fonds d'investissements alternatifs qui visent à se décorrélérer de l'évolution générale de la bourse.

Ainsi, les contraintes légales de communication financière des entreprises cotées représentent un vrai problème dans le cadre d'un blog tenu par leurs dirigeants. Cependant, là encore, ce problème ne saurait à lui seul empêcher un patron de bloguer, ou du moins d'ignorer les bénéfices que son entreprise pourrait en tirer.

La formule consacrée de l'entreprise « à taille humaine » semble conforter l'idée que la dimension humaine de l'entreprise est inversement proportionnelle à sa taille. Dans le même ordre d'idée, il semblerait que plus l'entreprise est grande, plus sa direction générale tend à limiter, voire confondre, ses contacts avec le minimum légal qui lui est imposé en matière de communication financière, c'est-à-dire un rapport annuel, des prévisions et des déclarations de résultats trimestrielles ou semestrielles, quelques exercices obligés avec les analystes et l'assemblée générale annuelle des actionnaires. Pour grossir le trait, aux antipodes des patrons blogueurs, il existe des entreprises pour lesquelles (à moins d'être l'un de ses meilleurs clients ou actionnaire institutionnel) si vous souhaitez savoir ce que leur direction générale pense, votre seule ressource sera la lecture de la « Lettre du président » dans leur rapport annuel. Il n'est donc pas très surprenant, de concert avec les clients de l'entreprise, de voir monter une certaine grogne des action-

naires qui estiment que les administrateurs sont de plus en plus coupés du monde et de leurs préoccupations. Des conflits d'intérêt existent entre les actionnaires et le management, mais aussi au sein des actionnaires ainsi qu'entre les actionnaires et les banques. Chacun voit midi à sa porte, mais les mécanismes sont les mêmes et les mêmes phénomènes existent aussi en France.

Dans un rapport publié le 4 janvier 2005, l'association américaine *The Conference Board* souligne les griefs des actionnaires contre le conseil d'administration et les limites d'un échange réduit, pour certains, à la seule assemblée générale annuelle. Le rapport conclut qu'une réforme est nécessaire et suggère les améliorations suivantes :

« – Créer une série de forums alternatifs où les investisseurs et le management peuvent examiner les problèmes critiques, à long terme. Les assemblées générales formelles ne se prêtent pas à des discussions sérieuses, informelles.

– Permettre aux actionnaires d'adresser des questions au conseil d'administration de manière ordonnée en s'assurant que les questions sont posées avant l'assemblée. Ceci, est-il suggéré, afin de permettre au président de conduire la réunion de

façon fluide et d'éviter les questions redondantes et les discours creux.

– *Établir des assemblées générales annuelles virtuelles en ligne avec droit de vote pour les actionnaires.* »¹

Le magazine *Irwebreport* va plus loin en expliquant pourquoi les administrateurs devraient bloguer² en direction des actionnaires et conclut, de manière assez provocante, que chaque administrateur devrait avoir son propre blog car pour eux le choix est simple : « *Le conseil d'administration peut diriger le débat ou être le sujet du débat.* »

Les blogs officiels (*executive blogs*)

Plus en prise avec les clients dans le cas de grandes entreprises, les porte-parole officiels de l'entreprise pourraient bloguer en complément de leurs activités habituelles de représentation. Par exemple le directeur technique, le directeur marketing, etc. Là, l'entreprise a tout intérêt à intégrer ces blogs dans son site web principal, pour en augmenter la valeur, et s'assurer la propriété intellectuelle de leur

1. http://www.conference-board.org/utilities/pressDetail.cfm?press_ID=2546

2. *Why Corporate Boards Should Blog* : <http://www.irwebreport.com/perspectives/2005/boardblogs1.htm> et *10 Excuses for Boards NOT to Blog* : <http://www.irwebreport.com/perspectives/2005/boardblogs2.htm>

contenu. En effet, à ce niveau de responsabilité, ils portent la parole officielle de l'entreprise et n'entrent pas dans le même cadre que les blogs de salariés.

Les blogs de salariés

Ils sont une réalité et représentent sans doute, avec voire avant le blog du patron, le type de blog le plus remarquable pour les entreprises aujourd'hui. Il y a deux principaux points de vue en jeu sur ces blogs : celui des salariés et celui de l'entreprise. Leurs intérêts ne sont pas nécessairement les mêmes mais on peut instinctivement se dire que les deux parties ont tout à gagner à les rapprocher. En effet, comme nous allons le voir, si l'entreprise ne peut pas interdire à ses salariés de bloguer, ces derniers n'ont pour autant pas le droit (ni intérêt) de publier n'importe quoi.

Quel est le degré de liberté des salariés blogueurs français ?

L'Atelier Paribas a publié un article sur le cadre juridique du salarié blogueur français. Ce cadre est le suivant :

« – L'article 7 de la Convention européenne des droits de l'homme donne aux citoyens français

une liberté d'expression qui comprend la liberté d'opinion et la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ou des idées sans qu'il puisse y avoir ingérence d'autorités publiques et sans considération de frontière.

– Chacun dispose d'un droit exclusif sur son image.

– Le salarié est tenu à une obligation de loyauté en vertu de l'article 1134 alinéa 3 du Code civil.

– Le salarié est tenu de respecter les clauses de son contrat de travail, notamment celles relatives au secret professionnel.

– Les matières qui peuvent faire l'objet d'une clause dans le règlement intérieur de l'entreprise figurent à l'article L122-34 du code du travail. La liste de ces matières est limitative.

– Le droit du travail (notamment le cadre du licenciement) et les lois sur la presse, la loi sur la confiance en l'économie numérique s'appliquent pleinement. »¹

Ce qui implique que le salarié blogueur peut en principe parler de son entreprise, de son travail et de ses projets sur son blog. Mais il ne doit pas y révéler de secret professionnel, ni y dénigrer son entreprise ou porter atteinte à son image.

1. <http://www.atelier.fr/type/peut-on,dire,blog-28827-Tribune.html>

Le blogueur peut porter des jugements et être critique, toutefois le droit de libre critique cesse devant les attaques personnelles et le salarié ne doit pas faire de diffamation publique sous peine de sanction.

Un salarié peut diffuser sur son blog une photographie de lui en uniforme. Cependant, il ne doit pas, notamment en vertu de son obligation de loyauté, avoir une attitude ridicule, malveillante ou dévalorisante qui porterait atteinte ou désavantagerait l'entreprise et sa notoriété.

L'entreprise ne peut pas interdire à ses salariés de parler de leur travail ou de la nommer. L'employeur ne peut pas imposer au salarié une certaine attitude quant à l'entreprise à l'extérieur de celle-ci, il ne peut pas lui dicter de conduite, ni de conditions d'utilisation d'internet et de son blog qui lui est personnel.

Faut-il une charte des blogs d'entreprise ?

La liberté d'expression, la facilité grandissante d'utilisation des outils de publication et le désir de s'exprimer font que les blogs de salariés vont continuer à se développer spontanément, en interne comme en externe, et déborder largement le cadre des entreprises dans lesquelles les salariés sont naturellement portés sur la

communication (le secteur informatique notamment). On voit également que si tout est une question de bon sens, le bon sens n'est pas forcément partagé par tous et que tout le monde ne peut pas deviner, dans toute information, ce qui est délicat de ce qui ne l'est pas. Se posent essentiellement les problèmes de la confidentialité, de l'utilisation des moyens de l'entreprise, et parfois des règles de communication qui lui sont imposées (cas des entreprises cotées en Bourse). La question pour le chef d'entreprise est de savoir s'il a intérêt ou pas à encadrer le phénomène.

En fait, les salariés n'ont pas attendu d'avoir l'aval de leur employeur pour bloguer, et les entreprises qui, maintenant, les incitent à le faire, ont compris qu'elles avaient plus à gagner à accompagner le mouvement tout en l'encadrant un minimum par une charte qui définit les conditions dans lesquelles on peut bloguer au sein et à partir de l'entreprise. On peut imaginer qu'un patron veuille interdire à ses salariés de bloguer purement et simplement, mais outre le fait que ce serait vraisemblablement illégal dans la plupart des cas, il y a fort à parier que certains se mettraient alors à bloguer de manière anonyme. Il ne fait guère de doute, compte tenu de la facilité qu'il y a à ouvrir un blog, qu'il est préférable de favoriser l'utilisation des blogs en l'encadrant de manière claire

et consensuelle afin de créer un climat favorable aux intérêts de l'entreprise et de ses salariés. À ceux qui auraient comme premier réflexe d'interdire les blogs personnels de salariés, je dirais qu'il vaut mieux autoriser ce qu'on ne peut interdire, ou comme disait Jean Cocteau : *« Puisque ces mystères nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs. »*

Une charte devrait avoir au minimum les caractéristiques suivantes :

- Elle doit être consensuelle, c'est-à-dire provenir d'une réflexion collective et, en fonction de la taille et de la culture de l'entreprise, avoir le caractère d'un « *gentlemen agreement* » avec les organes représentatifs tels que le comité d'entreprise et/ou les syndicats. Si vous avez déjà des blogueurs dans l'entreprise, associez-les à la rédaction de la charte et profitez de leur expérience !
- Elle doit indiquer nettement ce qui est interdit, comme la divulgation de secrets professionnels par exemple, et ce qui prête à sanctions (et lesquelles, comme la suspension ou le licenciement qui ne devraient être que des recours ultimes en cas de manquement grave). Elle devrait inviter le blogueur à consulter sa hiérarchie en cas de doute.
- Elle doit préciser dans quelles conditions l'entreprise pourrait être conduite à intervenir, notamment dans le cas des entreprises cotées

en Bourse, afin d'expliquer clairement la notion de périodes d'embargo qui entourent les annonces de résultats financiers.

- Elle doit définir les règles de propriété intellectuelle, d'accès et de gestion dans le cas des blogs hébergés par l'entreprise, surtout si l'entreprise décide d'archiver (et non de détruire) les blogs d'anciens salariés. Ce point peut être facilement oublié, mais les blogs peuvent constituer une richesse intellectuelle importante et il serait dommage de devoir supprimer un blog parce que son auteur a quitté l'entreprise.
- Elle doit rappeler les responsabilités juridiques des uns et des autres (voir ci-après, le cadre juridique des blogs).

La charte devrait également jouer un rôle pédagogique et donner quelques conseils, notamment :

- indiquer au blogueur que son blog lui est personnel, qu'il doit préciser à ses lecteurs que les opinions qu'il y publie ne sont pas forcément celles de l'entreprise ;
- expliquer qu'il s'agit d'un média interactif, très ouvert, favorable au dialogue, à la conversation et où les opinions sont souvent différentes, parfois tranchées mais doivent toujours s'exprimer dans le respect des autres ;

- rappeler que le web est basé sur les liens hypertexte et qu'il est important de faire des liens vers d'autres sites lorsqu'ils peuvent être intéressants et pertinents ;

- prévenir que les lecteurs d'un blog s'attendent communément à certaines caractéristiques comme l'authenticité (soyez vous-même), la spontanéité (évitez la langue de bois), la réactivité (ne bloguez pas avec deux mois de retard sur un sujet d'actualité), l'interactivité (invitez les commentaires, et répondez aux questions qu'on vous pose).

Vous trouverez dans l'étude de cas des blogs de Sun Microsystems la traduction de leur « *blogging policy* »¹. Les chartes d'IBM², de Groove³ et le « Corporate Blogging Manifesto »⁴ de Robert Scoble sont également de très bonnes bases de réflexion. Charlène Li, analyste chez Forrester et blogueuse, propose un canevas pour une charte de blogs et une éthique du blogueur :

1. <http://www.tbray.org/ongoing/When/200x/2004/05/02/Policy> – Sun semble tout à fait favorable à ce que d'autres réutilisent son texte, qui est très complet. Si vous souhaitez le faire, demandez-leur l'autorisation en envoyant un e-mail à Tim Bray (tim.bray@sun.com).

2. http://www.snellspace.com/IBM_Blogging_Policy_and_Guidelines.pdf

3. <http://www.ozzie.net/blog/2002/08/24.html>

4. <http://radio.weblogs.com/0001011/2003/02/26.html>

« **Exemple de charte des blogs d'entreprise :**

- 1 *Affichez clairement que les opinions exprimées sur votre blog sont les vôtres et ne représentent pas nécessairement celles de votre employeur.*
- 2 *Respectez la confidentialité et les secrets de l'entreprise.*
- 3 *Prenez conseil auprès de votre manager en cas de doute sur quelque chose que vous souhaitez publier.*
- 4 *Respectez l'entreprise, vos collègues, les clients, les partenaires et les concurrents.*
- 5 *Comprenez que l'entreprise puisse vous demander de ne pas discuter de certaines informations parce qu'elles sont confidentielles ou qu'elle doit se conformer à des règles légales en matière de communication.*
- 6 *Assurez-vous que votre activité de blogueur n'interfère pas avec votre travail.*

Exemple de code d'éthique du blogueur :

- 1 *Je dirai la vérité.*
- 2 *J'écrirai délibérément et avec précision.*
- 3 *Je reconnaitrai mes erreurs et les corrigerai promptement.*
- 4 *Je garderai mes billets intacts, en utilisant des annotations pour montrer les modifications que j'y apporte, afin de préserver l'intégrité de mes publications.*
- 5 *Je n'effacerai jamais un billet.*

- 6 *Je n'effacerai pas de commentaires à moins qu'ils ne soient hors sujet ou qu'il s'agisse de spams.*
- 7 *Je répondrai aux e-mails et aux commentaires lorsqu'il conviendra, et rapidement.*
- 8 *Je placerai la barre haute en matière de qualité pour chacun de mes billets, y compris pour l'orthographe.*
- 9 *Je resterai dans le sujet.*
- 10 *J'exprimerai mes désaccords avec d'autres opinions de manière respectueuse.*
- 11 *Je ferai des liens directs vers mes références et sources d'information.*
- 12 *Je dévoilerai tout conflit d'intérêt.*
- 13 *Je garderai privé tout ce qui est privé, car discuter de ce qui est privé pourrait menacer mon travail et mes relations. »¹*

Si votre entreprise dispose d'un intranet et d'un service juridique, il est fort probable qu'il existe déjà un certain nombre de règles d'utilisation pour l'intranet et l'e-mail, règles qu'il faudra alors adapter pour y inclure les blogs. Dans ce cas, vous avez intérêt à associer le service juridique assez tôt dans le processus, ce qui aura aussi pour avantage de les impliquer positivement dans un exercice qui n'est pas toujours évident pour des gens dont le rôle est de limiter au maximum les risques pour l'entreprise !

1. http://forrester.typepad.com/charleneli/2004/11/blogging_policy.html

Si une entreprise voit déjà le nombre de ses salariés blogueurs augmenter significativement, ou si elle fait partie d'un secteur qui est globalement favorable au phénomène (l'informatique et l'internet par exemple), je lui conseille de ne pas attendre pour proposer à ses collaborateurs une plate-forme de blogs hébergée par elle ou en marque blanche. En contrepartie de l'hébergement gratuit et d'une meilleure exposition pour ses blogueurs, il sera infiniment plus facile pour l'entreprise de suivre ce qui se dit sur ces blogs que s'ils sont dispersés partout sur internet, et d'y construire des initiatives intéressantes (comme ce que Sun a fait lors du lancement d'Open Solaris, transformant ses blogueurs en puissants marketeurs).

Quant aux salariés, la perspective d'ouvrir un blog public ne va pas aller de soi pour une grande majorité d'entre eux. Au-delà de l'intérêt et de l'investissement personnel se pose la question légitime de l'impact sur la carrière. La presse s'est faite l'écho d'un certain nombre de salariés licenciés à cause de leur blog, mais pour la totalité d'entre eux il s'agissait ; de cas inapplicables en France ou de blogueurs victimes de l'absence de règles claires et de protection légale, de manque de jugement ou encore de fauteurs en eaux troubles qui auraient certainement eu des problèmes de carrière, blog ou pas blog. Ces cas représentent une goutte

d'eau par rapport aux milliers de salariés qui bloguent aujourd'hui et depuis des années. Je partage entièrement l'avis de Tim Bray quant aux bonnes raisons de bloguer pour un salarié :

« Pour la plupart des gens, le bloguer est un accélérateur de carrière, aussi bien pour votre travail actuel que lorsque vous cherchez le suivant. {...}

Hypothèses

Faisons l'hypothèse que vous êtes raisonnablement compétent, raisonnablement cohérent, et raisonnablement mature. Cynisme mis à part, une grande majorité des gens dans le monde du travail répondent à ces critères.

Il est clair que bloguer ne va pas aider cette fraction de gens qui ne sont pas à la hauteur de leur travail, ou qui sont enclins aux prises de bec sans queue ni tête, ou les deux. Mais ceux-là ont tendance à avoir des problèmes de carrière de toute façon. En d'autres termes : ne pas bloguer ne vous protégera pas de mauvais choix limitant votre promotion, et si le blog en provoque un, vous l'auriez probablement fait d'une manière ou d'une autre.

Dix raisons pour lesquelles bloguer est bon pour votre carrière

- 1 Il faut se faire remarquer pour être promu.
- 2 Il faut se faire remarquer pour être embauché.

- 3 Les gens sont impressionnés lorsque vous dites « Oh, j'ai déjà écrit à ce propos, tu n'as qu'à chercher tel mot dans Google et je suis dans les premiers résultats » ou bien « tape mon nom dans Google ».
- 4 Aussi bon êtes-vous, votre carrière dépend de votre communication. La façon de devenir meilleur en quelque chose, y compris la communication, c'est la pratique. Bloguer est une bonne pratique.
- 5 Les blogueurs sont mieux informés que les non-blogueurs. En savoir plus est un avantage professionnel.
- 6 En savoir plus veut aussi dire que vous aurez plus de chances de repérer des opportunités de carrière intéressantes.
- 7 Avoir un réseau est bon pour votre carrière. Bloguer est un bon moyen de rencontrer des gens.
- 8 Si vous êtes ingénieur, bloguer vous place en contact intime avec le cas d'école « moins c'est mieux » ou « 80 % de bénéfices pour 20 % d'effort ». Comprendre ce mode d'adoption d'une technologie ne peut que vous aider.
- 9 Si vous travaillez au marketing, vous aurez à comprendre comment les règles du jeu sont en train de changer à cause de la tornade actuelle, ce que personne ne comprend, mais les blogueurs sont un peu moins perplexes...

10 Il est beaucoup plus difficile de virer quelqu'un qui a une tribune publique, parce que ça ne passe pas inaperçu.¹

Les blogs externes de salariés seraient-ils plus populaires que les blogs internes ?

Sun compte trente fois plus de blogueurs externes qu'internes. Ce déséquilibre flagrant pourrait s'expliquer par l'inadéquation des outils (voir l'étude de cas de Sun) mais également par l'objectif personnel recherché par les blogueurs eux-mêmes. Dans la mesure où leur employeur les incite à bloguer dans l'idée de participer à une conversation, il semble plus intéressant, du point de vue du blogueur, de participer à une conversation avec le plus grand nombre, donc externe, qu'avec leurs collègues de bureau avec qui ils interagissent déjà quotidiennement *via* e-mails, téléphone ou *de visu*. On peut aussi penser que l'audience étant moins grande et le formalisme plus présent en interne, les fruits des efforts investis seront moins importants sur le plan personnel. Sauf à avoir des raisons de garder un blog parfaitement confidentiel, il semble donc logique que les salariés blogueurs puissent préférer s'investir dans un blog externe plutôt qu'un blog interne.

1. <http://www.tbray.org/ongoing/When/200x/2005/03/08/BloggingIsGood>

Le blog expert (ou blog métier)

Ce type de blog est tenu par un expert qui maintient une ligne éditoriale thématique autour de son domaine de compétence. Par exemple un directeur informatique sur les systèmes d'information, un designer sur son métier, un ingénieur ou un consultant spécialisés sur un sujet pointu, etc.

Pour l'auteur de ce type de blog, les principaux avantages sont de pouvoir partager son expérience avec ses pairs, améliorer son réseau et sa veille technologique, mettre en perspective ses connaissances grâce aux liens et aux commentaires apportés par ses lecteurs, et bien évidemment se faire connaître comme expert dans son domaine.

Le capital intellectuel de ses experts est une valeur pour l'entreprise et elle a doublement intérêt à l'augmenter d'une part, et à le faire connaître d'autre part. Si elle dispose de collaborateurs qui savent de quoi ils parlent, il lui est tout recommandé de les faire parler aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur. Dans un monde où les clients sont de moins en moins sensibles aux marques, lesquelles ne peuvent plus se reposer exclusivement sur des discours marketing et des publicités, un expert accessible peut jouer un rôle-clé dans la confiance

qu'un client a dans le savoir-faire d'une entreprise. En interne, permettre à des experts de publier sous leur propre nom peut être un facteur très fortement incitatif et nettement plus motivant que de voir leurs contributions reformatées et stockées de manière anonyme dans un système centralisé, le bénéfice étant d'augmenter leur participation, aussi bien qualitativement que quantitativement.

Il y a deux objections majeures au blog d'expert du point de vue de certaines entreprises : le risque de fuite d'informations stratégiques au profit de concurrents et le risque que l'expert soit « chassé » par un recruteur. Le premier risque est à pondérer par le fait que les idées circulent déjà et ne valent rien sans la capacité à les exécuter rapidement, le second parce qu'un bon expert, s'il n'a pas déjà son propre blog, dispose certainement d'un large réseau avec lequel il a l'habitude d'échanger et qu'il pourra toujours être chassé avec ou sans blog.

Une anecdote me revient à propos des blogs d'experts et la recherche de talents...

Douglas Bowman est un designer web basé à San Francisco. Il a intégré un blog sur le site de son entreprise, Stopdesign¹, dans lequel il

1. <http://www.stopdesign.com/>

publie régulièrement des conseils sur la création de sites web. Plutôt que de publier un simple portfolio avec quelques captures d'écran comme font la plupart des agences, il décore ses réalisations, explique ses choix, pointe les difficultés qu'il a rencontrées, publie ses trouvailles afin que d'autres en profitent. C'est ainsi que je l'ai recruté pour un projet de redesign très important. Grâce à son portfolio, j'ai pu apprécier son sens du design et sa créativité. Mais la lecture de son blog et des liens qu'il reçoit de l'extérieur m'a permis de m'assurer de ses capacités et de sa parfaite maîtrise du sujet. J'ai poursuivi le même processus avec trois autres free-lances basés à New York et à Vancouver pour former une équipe qui avait les compétences et l'esprit que je recherchais, et dont je savais qu'ils pourraient travailler ensemble. De leur côté, ils ont également tous lu mon propre blog ; ils ont donc pu m'évaluer à leur tour avant d'accepter la mission ! C'est ainsi que j'ai assemblé une équipe internationale, par blogs et e-mails. Un grand niveau de confiance et de compréhension mutuelle était déjà établi avant notre première rencontre face à face, niveau qu'aucun commercial d'agence web n'aurait jamais pu atteindre avec des méthodes de vente classiques sur appel d'offres.

La start-up américaine squidoo.com, fondée par Seth Godin, compte capitaliser sur le besoin

qu'ont les internautes de se faire une opinion à partir de la masse d'information qu'ils peuvent trouver grâce aux moteurs de recherche. Son approche est précisément centrée sur les experts et la capacité qu'ils ont à organiser l'information et lui donner du sens, ce qu'aucun moteur de recherche ne permet de faire aujourd'hui. Son livre électronique intitulé *Everyone's an Expert (On Something)*¹ l'explique très bien.

Le blog produit/service (blog de marque)

C'est un blog plutôt vertical tenu par des experts et des responsables de produit ou de service. Il peut être interne comme externe et, dans ce dernier cas, il peut être également présenté et géré comme un blog communautaire (cf. blog de groupe ci-dessous).

Prenons pour exemple l'entreprise de téléphonie sur internet Skype. Elle a créé « Share Skype »², un blog destiné à informer ses utilisateurs des nouveaux développements de ses services, à les faire s'exprimer (par le biais des commentaires et de sondages en ligne) mais surtout à les inciter à faire la promotion de Skype

1. http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2005/10/the_next_free_e.html

2. <http://share.skype.com/>

par divers moyens (bannières, programme d'affiliation, points de fidélité, communauté).

Autre exemple : le blog « GM Smallblock Engine Blog »¹. Ce blog est centré sur un type de moteur à explosion de General Motors, créé à l'occasion du cinquantième de leur introduction par le constructeur américain.

Le blog de groupe, d'équipe ou de communauté

Ce type de blog est tenu par un groupe, une équipe ou une communauté (de pratique, d'intérêt). Il est en général thématique (selon le rôle de l'équipe ou le périmètre de la communauté) et son audience peut être très variable ; réservé à l'équipe ou la communauté, ouvert à toute l'entreprise, voire externe. Il peut servir au groupe comme outil collaboratif interne, ainsi que comme outil de communication envers le reste de l'entreprise et ses clients si le besoin s'en fait sentir.

Un tel blog peut avantageusement compléter ou même remplacer les « *community home pages* » de l'intranet, lorsqu'elles sont ce que sont les « pages personnelles » aux blogs aujourd'hui, à

1. <http://smallblock.gmblogs.com/>

savoir statiques, rarement mises à jour et n'offrant aucune interactivité. Cet outil peut idéalement remplacer nombre de lettres électroniques internes qui sont en général envoyées manuellement par une personne à une liste de diffusion, qui encombrant les messageries, sont pénibles à gérer et ne sont généralement pas archivées (hormis dans la boîte aux lettres de l'utilisateur final). Plutôt que d'utiliser l'e-mail, un comité d'entreprise pourrait par exemple publier ses documents sur un blog avec comme bénéfice immédiat de désencombrer les messageries et de permettre à ses utilisateurs de venir chercher les informations au moment où ils en ont besoin ; c'est mieux que de fouiller dans de vieux e-mails ou appeler le CE pour savoir ce qu'il y avait dans l'envoi précédent qu'ils ont effacé depuis.

Un tel blog peut également être un outil d'animation et d'échange très puissant auprès des communautés externes que vise l'entreprise en priorité : clients, prospects, journalistes, candidats, actionnaires, fournisseurs, partenaires, etc. Il peut encore servir d'outil de veille (technologique, compétitive)¹.

1. Cf. cette étude de cas (en anglais) sur l'utilisation par une entreprise pharmaceutique européenne d'un système de blog intranet pour sa veille concurrentielle : http://www.corante.com/strange/archives/2005/06/13/dark_blogs_case_study_01_a_european_pharmaceutical_group.php

Le shift-blog

Un shift-blog est un journal de bord utilisé entre des équipes fonctionnant en rotation, par exemple en 2 x 8 ou 3 x 8, et sur lequel chaque équipe note les informations liées à la bonne marche du service (par exemple les incidents, les appels, les modifications ayant eu lieu pendant leur quart et ce qu'il reste à faire) afin que l'équipe suivante puisse savoir exactement où reprendre leur quart. La présentation et l'archivage chronologique des blogs sont très adaptés au suivi d'événements et la notification par fil RSS est beaucoup plus efficace et facile à gérer que l'e-mail. Ce sont ici deux avantages très appréciables.

Le blog projet

Le blog projet, qui peut être tenu par un chef de projet ou tout ou partie d'une équipe projet, est centré sur la vie d'un projet. Il peut servir d'outil collaboratif à ses membres et plus largement s'ouvrir aux donneurs d'ordre et bénéficiaires du projet afin de mieux les y impliquer ou tout simplement pour mieux leur communiquer son état d'avancement.

Le blog projet peut faire partie d'un blog d'équipe.

Le blog événementiel

Le blog événementiel est centré sur un événement. On peut aussi le voir comme une variante du blog projet. Il peut être aussi bien interne qu'externe et s'adresse en général à un large public (parties prenantes de l'événement). Le caractère chronologique et l'interactivité sont ici des avantages forts du blog.

Autres exemples

Les exemples ci-dessus ne sont pas exhaustifs, ils sont seulement représentatifs des principales utilisations qui peuvent trouver une application directe en entreprise. Les systèmes de blog sont suffisamment souples pour être facilement étendus ou même détournés de leur utilisation de base, et lorsqu'on les regarde comme des outils de publication web simples à mettre en œuvre, ils se prêtent à des usages variés. Par exemple, on peut facilement utiliser un blog doublé d'une liste de notification par e-mail pour générer des *newsletters* avec archive sur le web.

Autre exemple : la plupart des logiciels de blog ont un calendrier qu'il est facile de réutiliser pour construire un calendrier d'événement qui peut s'intégrer de manière transparente dans un site.

Et plutôt que de développer un système de gestion de contenu compliqué à chaque fois qu'un groupe a besoin d'un journal d'information sur l'intranet, un blog pourrait avantageusement faire l'affaire. Si l'on pousse cette idée jusqu'au bout, à la logique « top-down » du portail centralisé qui se rigidifie au fur et à mesure qu'il se complexifie, on peut opposer une logique de blogs « bottom-up » avec un portail simple dont la valeur ajoutée consiste à agréger les contenus produits sur le terrain par sujets intéressant directement les opérationnels.

Connaître les limites des blogs

On voit que les usages des blogs peuvent aller beaucoup plus loin que la simple publication d'un journal personnel ! Mais si leurs limites semblent sans cesse repoussées par l'imagination de leurs utilisateurs, il faut les reconnaître et ne pas tomber dans la tentation de tout remplacer par des blogs.

De par leur nature (journal) et leur forme (billets présentés chronologiquement), les blogs sont particulièrement bien adaptés à la communication au fil de l'eau. Les formats RSS et Atom sont eux adaptés à la transmission de flux, et l'on voit bien leur complémentarité avec les agrégateurs dans la publication de fils de nouvelles. *A contrario*, comparés à d'autres outils de gestion de contenus ou aux bonnes pratiques de conception de sites web, les blogs

montrent des lacunes ou une inadaptation à certains usages courants en entreprise. Leurs principaux défauts sont la forte dépendance chronologique, qui a un impact sur la structure et l'accessibilité de l'information, et le format unique de billet, qui limite la diversité des informations publiables.

Dans leur configuration de base, les systèmes de blog actuels ne proposent souvent qu'une page d'accueil reprenant les derniers billets et un accès chronologique aux archives (par calendrier, par semaine, mois, etc.). Une telle organisation, si elle convient au suivi de l'actualité en temps réel, est pénible dès qu'on recherche une ancienne information sans en connaître la date ou une série de billets portant sur un sujet particulier. Pour offrir un début de structuration du contenu, la plupart des systèmes ont fini par proposer un système de catégories (hiérarchiques, avec sous-catégories pour les plus avancés). ViaBlogs, par exemple, propose un système de mots-clés très simple qui permet de mettre en relation des billets similaires, et ainsi faciliter leur consultation. Quelques outils offrent la notion de page web, en plus des billets.

Le format unique de billet rend le contenu uniformément identique, et représente un obstacle lorsqu'on veut traiter facilement des

informations de natures différentes (un lien, une vidéo, une information structurée comme par exemple une fiche d'évaluation ou le résultat d'un formulaire). Une technique baptisée Datablogging, ou *structured blogging*¹, permet de pouvoir mieux identifier des types d'information. Son principal intérêt réside dans la possibilité d'en automatiser le traitement et, au premier chef, de les indexer de manière plus pertinente dans un moteur de recherche. Aujourd'hui, une entreprise qui a besoin de traiter des informations structurées le fera dans un système centralisé sous forme de base de données. Mais demain, avec le blogging structuré, il sera possible de publier, par exemple, des évaluations concurrentielles sur un blog interne tout en permettant au moteur de recherche de l'intranet de les traiter et les servir aussi pertinemment que si elles étaient centralisées. Le *structured blogging* sera une avancée nécessaire et déterminante pour que les blogs deviennent de sérieux outils de gestion des connaissances dans un intranet d'entreprise.

Les moyennes et grandes entreprises qui voudraient offrir une plate-forme (ferme) de blogs à leurs salariés vont se heurter à un problème de gestion simple : le provisionnement automatique des utilisateurs, c'est-à-dire

1. http://www.pointblog.com/past/2005/04/08/datablogging_la_voie_de_la_structure.htm

la possibilité pour un collaborateur de créer son blog en libre-service. Si pour une ferme de blogs externes il est possible de recourir à des services hébergés (en marque blanche si l'on veut qu'ils soient aux couleurs de l'entreprise), il n'existe à ma connaissance et à l'heure actuelle aucune offre commerciale ou de logiciel libre qui ait pris ce besoin en compte et qui puisse s'installer derrière le firewall sur l'intranet. Certains produits peuvent interroger l'annuaire de l'entreprise pour des fonctions d'authentification, mais tous, aujourd'hui, imposent une gestion manuelle de la création d'un blog et des comptes utilisateurs, ce qui est un cauchemar dans une grande entreprise.

Un autre problème est que la plupart des modèles de licences commerciales n'ont pas été pensés pour les entreprises, tout simplement parce que leurs éditeurs sont focalisés uniquement sur le grand public. Nombreux sont ceux qui raisonnent au nombre de sièges (d'auteurs) mais bien malin qui peut prévoir quelle proportion de salariés vont effectivement se mettre à bloguer (et sur quelle durée). Plus l'entreprise sera grande, et ne pourra prévoir de manière fiable la montée en charge, moins la licence au nombre de sièges sera intéressante et plus les licences par site ou par serveur deviendront intéressantes pour les produits commerciaux. Une alternative consistera à faire un développe-

ment spécifique autour d'un outil existant, gratuit ou commercial, pour le connecter à l'annuaire, avec les coûts et les contraintes de développement et de maintenance que cela implique.

Des outils complémentaires

Les wikis

Même vue en tant qu'outil de travail collaboratif, la dimension collective d'un blog est quelque peu limitée par la notion d'auteur. Les blogs restent avant tout des systèmes de publication personnels. Seul l'auteur (ou le groupe) qui pilote le blog peut publier une note et l'amender, les autres contributions se faisant éventuellement via les commentaires. Ce mode de fonctionnement présente un avantage, celui d'avoir un pilotage éditorial car, contrairement par exemple aux forums de discussion où chaque membre est libre de lancer une discussion, le ou les auteurs d'un blog décident des sujets et du calendrier de publication. Lorsqu'un haut degré de collaboration sur le contenu est nécessaire, les wikis peuvent représenter une solution intéressante et complémentaire des blogs.

Un wiki est un site web dont chaque page peut être éditée très simplement, en lieu et place, dans le navigateur. Il suffit en général de cliquer sur le bouton « Éditer cette page », d'éditer le texte dans un formulaire web puis de cliquer sur « Sauver ». Pour ajouter une nouvelle page, il faut simplement constituer un lien en la nommant dans une autre page, ce qui crée une page vierge qui peut être éditée à son tour. Il est bien sûr possible de restreindre les droits d'édition à des utilisateurs identifiés.

Les wikis sont centrés sur les notions de pages web, de liens hypertexte et d'édition collaborative. Ils sont très bien adaptés à la création collective de contenus structurés, par exemple de la documentation. Le meilleur modèle de wiki est sans doute Wikipedia¹, une encyclopédie en ligne dont le contenu est créé et sans cesse amélioré par les internautes du monde entier.

La complémentarité entre blogs et wiki est telle que plusieurs développeurs cherchent à les associer, voire à les fusionner (comme SocialText² et XWiki³).

1. <http://fr.wikipedia.org/wiki/Accueil> – vous y trouverez d'ailleurs un article sur le wiki : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Wiki>

2. <http://www.socialtext.com/>

3. <http://www.xwiki.com/>

Les logiciels de réseaux sociaux

Les logiciels de réseaux sociaux (« *Social Software* ») sont des outils permettant de matérialiser les réseaux de connaissances entre personnes, et de faciliter les échanges entre ces réseaux. LinkedIn¹ (américain), OpenBC² (allemand) et 6nergies³ (français) sont des porte-drapeaux de ce type de service. Un peu comme les blogs permettent de publier plus d'information, les réseaux sociaux ont le pouvoir de rendre visibles des réseaux de personnes autrement enterrés sous forme de cartes de visite dans un Rollodex. Pour une entreprise, ils peuvent représenter un moyen de continuer à suivre les anciens qui demeurent des ambassadeurs actifs. Mais on peut d'ores et déjà imaginer ce qu'ils pourraient apporter en complément direct de l'annuaire de l'entreprise. Ce dernier n'est bien souvent qu'une pâle version électronique de la carte de visite, par forcément à jour, et dont la structure est rigide car calquée sur l'organigramme et destinée avant tout à l'accès aux systèmes d'information. Tout comme les blogs permettent aux collaborateurs de l'entreprise de sortir du carcan hiérarchique pour communiquer vers leur réseau réel sur le terrain, un système de réseau

1. <http://www.linkedin.com/>

2. <https://www.openbc.com/>

3. <http://www.6nergies.net/>

social sur l'intranet pourrait grandement faciliter la recherche des bonnes personnes, basée sur leurs réseaux effectifs. On peut rêver de pouvoir créer ainsi un moteur de recherche de personnes, basé sur un réseau social d'entreprise.

Les critères de choix des outils

Les outils pour bloguer sont nombreux et leurs différences parfois subtiles. Afin de vous aider à choisir la solution adaptée à vos besoins, ce chapitre vous présente les principales questions à se poser.

Faut-il utiliser un service hébergé ou installer un logiciel sur son propre serveur ?

Les services hébergés sont des solutions clés en main qui comprennent l'outil de blog et l'hébergement combinés. Ce sont les solutions qui permettent de démarrer le plus rapidement puisqu'il est possible de commencer à bloguer juste après l'inscription et la création du blog en ligne. Il n'est pas nécessaire d'installer de logiciel

ni de disposer d'un hébergement préalable chez un ISP, tout se fait *via* un navigateur. Les fournisseurs de ces services¹ (opérateurs ou, souvent, éditeurs du service) proposent en règle générale un support utilisateur. La simplicité d'utilisation, la rapidité de mise en œuvre ainsi que le support utilisateur sont les avantages principaux des services hébergés (un autre avantage spécifique est que les utilisateurs bénéficient des mises à jour instantanément dès que celles-ci sont mises en service). Le mode de paiement, souvent par prélèvement mensuel sur une carte bancaire ou un compte PayPal, pourra poser problème pour certaines entreprises. De même, outre qu'il est difficile d'exiger des conditions de service spécifiques sur une plate-forme par définition mutualisée, le fait d'être hébergé par un fournisseur extérieur sur une plate-forme partagée par d'autres blogueurs peut poser des problèmes de confidentialité et de sécurité qui rendent ce type de solution peu adaptée pour des blogs internes². Si vous souhaitez démarrer très rapidement un blog, sans vous encombrer de questions techniques, et n'avez aucun problème à payer par carte bancaire, les solutions hébergées sont un très bon choix.

1. En anglais : ASP (*Application Service Provider*), fournisseur d'application hébergée.

2. Notez cependant que certains fournisseurs proposent leur service en « marque blanche » et qu'il est possible pour une entreprise d'obtenir un service personnalisé sous ses propres couleurs, y compris pour des blogs internes sécurisés.

Les logiciels à installer ont pour avantages d'être nombreux, souvent gratuits, ouverts (« open source ») et d'utilisation libre (« free »), d'offrir la plus grande flexibilité en termes de configuration, d'opération et d'intégration à d'autres systèmes existants. Ils s'installent sur un serveur interne et/ou externe en fonction du type de blog recherché. Ils requièrent donc des compétences techniques en matière d'installation et d'hébergement d'applications sur serveur. Lorsque l'autonomie, la sécurité des données et l'intégration au système d'information de l'entreprise sont des critères primordiaux, c'est la solution à privilégier. Des compétences de développement pourront être nécessaires en cas de personnalisation poussée, bien que pour des besoins courants beaucoup de logiciels restent assez simples à installer et à configurer. L'inconvénient principal d'un logiciel, prix à payer pour l'autonomie et la personnalisation, est la maintenance nécessaire pour suivre et déployer les mises à jour. Comme toute application exposée sur le réseau, il est primordial de suivre l'évolution du logiciel pour vérifier s'il y a des mises à jour critiques (pour raisons de sécurité par exemple). Se pose également le problème, très classique lorsque l'on choisit de personnaliser un logiciel de manière poussée, de suivre en parallèle les modifications apportées par l'éditeur et celles effectuées en interne. Dans la mesure où le

choix est assez grand et les fonctions de base d'un logiciel de blog assez bien définies, il est préférable de choisir le logiciel qui correspond le mieux aux besoins et limiter au maximum les modifications « maison » pour réduire le travail de maintenance. La meilleure pratique consiste à éviter de toucher au code de l'application et de veiller à ce que la personnalisation se fasse *via* des gabarits (design) et des extensions (« *plugins* » qui ajoutent ou modifient des fonctionnalités sans toucher au code principal).

Cependant, certains critères comme la personnalisation ne permettent pas forcément de départager le service hébergé du logiciel. Par exemple, la facilité d'utilisation du point de vue de l'auteur, ou le degré de personnalisation des gabarits (ce qui détermine le design du blog) ne dépendent pas forcément du mode d'hébergement.

L'outil permet-il d'avoir son propre nom de domaine ?

Cette faculté ne concerne que les outils hébergés, car tous les logiciels permettent *de facto* de publier sous le nom de domaine de votre choix. Au-delà de la question d'image, importante pour une entreprise, publier sous son propre nom de domaine est une condition

nécessaire (mais pas suffisante) pour garantir la permanence des liens vers votre contenu. En effet, si vous bloguez sous le nom de domaine de l'hébergeur et que, pour une raison ou une autre vous deviez changer d'outil (cessation d'activité de l'hébergeur, déménagement de votre blog, etc.), tous les liens pointant vers vos billets seraient cassés.

L'outil permet-il de choisir les adresses URL des billets ?

Il est préférable de choisir un outil qui vous laisse le libre choix des adresses URL des billets, vous permettant ainsi de définir une structure logique qui vous convienne plutôt que de vous en imposer une qui peut se révéler être un carcan par la suite. C'est là encore une condition nécessaire dans le cas d'une migration d'un outil vers un autre pour s'assurer que les liens ne soient pas cassés dans le nouvel outil. Cette faculté permet également de simplifier les URL au maximum et d'avoir une plus grande flexibilité technique, notamment dans le cadre de sites dynamiques. Des URL simples et logiques jouent aussi un rôle dans le placement des pages dans les résultats des moteurs de recherche.

L'outil offre-t-il un outil visuel d'édition, est-il ouvert à des logiciels d'édition ?

Personne ne devrait avoir à connaître le HTML pour publier sur un blog. Bien que beaucoup d'outils imposent encore à leurs utilisateurs de savoir comment créer un lien hypertexte sous forme de code HTML, la tendance est heureusement à la généralisation d'outils visuels (« WYSIWYG »¹) qui permettent, *via* un navigateur, de créer des liens et de mettre en forme le contenu avec les habituels gras, italique, etc. Attention, certains outils qui prétendent avoir une interface visuelle se contentent en fait d'assister les utilisateurs par quelques boutons à la création du code HTML, lequel reste visible pour l'utilisateur (ce qui peut compliquer inutilement les choses pour la plupart des gens).

Un certain nombre d'outils fournissent également une interface applicative (API²) qui permet à des logiciels d'édition de publier directement, avec une interface utilisateur beaucoup plus confortable que celle offerte par

-
1. *What You See Is What You Get* : ce que vous voyez est ce que vous obtiendrez.
 2. *Application Programming Interface* : interface de programmation applicative, une interface qui permet à une application d'échanger avec une autre.

un formulaire d'édition dans un navigateur. Pour faire un parallèle avec l'e-mail, utiliser un logiciel d'édition plutôt qu'un navigateur pour bloguer, est comme utiliser un client e-mail comme Outlook plutôt qu'un webmail. Si vous comptez avoir un volume de publication important, vous pourriez rapidement tirer parti de ce type d'application. Les plus connues sont BlogJet (<http://blogjet.com/> – Windows), ecto (<http://ecto.kung-foo.tv> Mac OS et Windows) et MarsEdit (<http://ranchero.com/marsedit/> Mac OS).

Dans tous les cas, il faut veiller à ce que l'outil permette facilement aux auteurs de télécharger des fichiers (images, vidéos, documents) et de les insérer dans le contenu de leurs billets.

Certains outils rendent possible la publication par l'envoi d'e-mail ou à partir d'un téléphone mobile (on parle de « moblogging » pour « mobile blogging »).

L'outil permet-il d'organiser le contenu par catégories, mots-clés et/ou tags ?

La plupart des blogs n'offrent par défaut que des archives purement chronologiques. Si le blog est amené à recevoir beaucoup de contenu,

il devient intéressant de pouvoir organiser ce dernier de manière thématique par exemple. L'outil doit permettre au moins l'utilisation de catégories, de préférence hiérarchiques (sous-catégories imbriquées à plusieurs niveaux), sachant qu'on peut vouloir attribuer un billet à un nombre quelconque de catégories. La notion de mots-clés est similaire, permettant de retrouver facilement la liste des billets contenant un mot-clé. De plus en plus de services en ligne aujourd'hui rendent possible la détection automatique de « tags » (étiquettes, mots-clés) placés par les auteurs sur leurs billets permettant de suivre ce qui se publie sous tel ou tel sujet (on parle de « folksonomies », définies par tout le monde, par opposition à une taxonomie centralisée). De préférence l'outil doit permettre de gérer les catégories dynamiquement, au fil de l'eau, et si possible de créer des fils de nouvelles par catégorie ou mot-clé.

L'outil permet-il de sauvegarder le contenu d'un blog ?

La valeur d'un blog se trouve avant tout dans son contenu (billets, commentaires, fichiers multimédia), pas dans l'outil de blogging. Assurez-vous que l'outil permet d'effectuer des sauvegardes via un système d'exportation dans un format ouvert qui peut, si besoin est, être

importé dans d'autres outils. Faites attention à la possibilité d'exporter les fichiers que vous pouvez télécharger dans le blog, par exemple les albums photos, les vidéos, etc. Évitez d'utiliser des systèmes qui ne vous permettraient pas de récupérer *tout* votre contenu dans une forme librement exploitable et facilement réutilisable par un autre système.

L'outil permet-il l'ajout d'extensions ?

Les extensions (*plugins* en anglais) sont des ajouts logiciels qui permettent d'étendre ou de modifier les fonctionnalités de base du blog sans qu'il soit nécessaire de toucher au code principal. Un système de blog qui offre des extensions est plus facile à faire évoluer et à maintenir car il facilite les mises à jour du code principal, qui peuvent être assez nombreuses. Il vaut mieux préférer un logiciel qui autorise l'ajout d'extensions à un autre qui obligerait sinon à des modifications de son code source. Tous les logiciels de blogging qui permettent l'ajout d'extensions ont une interface de programmation publique et il peut être intéressant, dans le choix entre telle ou telle solution, de comparer la taille respective de leur communauté de développeurs et la richesse des extensions disponibles. Attention cependant au

risque d'embonpoint, trop d'extensions inutiles peuvent poser des problèmes et ralentir le site.

L'outil permet-il une gestion simple et complète des commentaires et des *TrackBacks* ?

L'outil doit permettre d'autoriser ou non les commentaires et les *TrackBacks* indépendamment et sur chaque billet, ainsi que de les fermer à tout moment. Certains outils proposent la fermeture automatique des commentaires après un certain laps de temps. L'outil doit permettre de choisir si l'on autorise les commentaires anonymes ou au contraire définir les informations obligatoires (nom, adresse e-mail, URL) que les commentateurs doivent laisser. Il doit offrir la possibilité de modérer les commentaires *a priori* (ils ne s'afficheront qu'après autorisation par l'éditeur du site) comme *a posteriori* (l'éditeur peut choisir de les modifier ou les supprimer après leur publication). L'outil doit favoriser des recherches faciles dans les commentaires et les liens, en plein texte, par nom, par adresse IP, ce qui s'avère très utile en cas d'abus (de la part d'un provocateur ou d'un spammeur). Enfin, il est intéressant de pouvoir afficher un lien pour chaque commentaire et d'avoir la possibilité, pour les visiteurs, de prévisualiser leur commentaire et de

s'abonner par e-mail pour être prévenu de l'arrivée de nouveaux commentaires sur un billet en particulier.

Qu'en est-il des anti-spams ?

Les spammeurs sont déterminés à attirer votre attention par tous les moyens, et malheureusement les blogs ne sont pas exempts de spams, dès lors qu'ils autorisent les commentaires et les liens publics. Les spammeurs usent de diverses tactiques pour placer des liens vers leurs sites via des commentaires, des listes de *referrers* ou des liens *TrackBacks* que les éditeurs de logiciels de blog et les bloggeurs tentent de bloquer par des contre-mesures. C'est un jeu qui a tout d'une course aux armements, et il n'existe pas encore d'arme absolue contre le spam des blogs. Les logiciels les plus répandus étant les plus attaqués (parce que les plus exposés), ils disposent de moyens de lutte plus ou moins efficaces, comme la modération automatisée de commentaires (les outils de courrier électronique apprennent à reconnaître les spams) ou des listes noires de liens et d'adresses IP, ou encore l'obligation de s'enregistrer avec vérification d'adresse e-mail. À l'heure actuelle, la plus grosse nuisance sont les attaques en masse par des robots qui peuvent publier des milliers de spams par jour sur un seul blog (de plus en plus

souvent *via* des ordinateurs infectés par des virus créés par des spammeurs) et la meilleure défense est offerte par les plates-formes d'hébergement et les hébergeurs bien outillés qui bloquent les attaques en amont avant qu'elles ne touchent les blogs hébergés¹.

Il est illusoire de croire qu'on peut être totalement protégé contre le spam sur un blog, certains spammeurs vont jusqu'à payer des petites mains dans des pays à faibles coûts salariaux pour publier des commentaires manuellement et ainsi déjouer les protections automatisées ! Lorsque, malgré tout, le spam arrive dans les commentaires d'un blog, c'est l'ergonomie du système de commentaires qui est alors importante pour minimiser la gestion manuelle du problème.

Multi-utilisateurs, multi-blogs ?

Si nécessaire, l'outil doit rendre possible la gestion de plusieurs utilisateurs par blog et de préférence permettre une gestion fine de leurs droits (par exemple gérer ses propres billets

1. Les deux techniques les plus efficaces à l'heure actuelle sont la protection en amont du serveur web, soit par un logiciel de type `mod_security` (logiciel libre), soit par un filtre matériel de type Tipping Point (onéreux), soit les deux combinés. Compte tenu de leur technicité et/ou de leur coût, elles sont pour l'instant peu répandues en dehors de quelques hébergeurs et entreprises.

mais pas ceux des autres, gérer les paramètres du blog, les commentaires, etc.) en fonction des besoins.

Dans le cas des logiciels de blogging, certains outils ne sont pas capables de gérer plus d'un seul blog, il devient alors nécessaire de les installer plusieurs fois si l'on veut piloter plusieurs blogs sur le même serveur (ou bien il faut créer une base de données par blog). Si l'on veut pouvoir créer plusieurs blogs facilement à partir de la même installation, il faut choisir un outil qui le permette. Dans le cas d'une entreprise d'une certaine taille qui voudrait créer une ferme de blogs, l'outil devra s'interfacer avec l'annuaire de l'entreprise et permettre la création automatique des blogs par les blogueurs eux-mêmes pour éviter un sérieux problème de gestion des utilisateurs en cas de succès de la plate-forme.

Concernant la gestion des fils de nouvelles RSS/Atom ?

L'outil doit permettre la publication facile de fils RSS et Atom des nouveaux billets d'un blog, en laissant un maximum de choix possibles, par exemple : billets complets ou extraits, avec ou sans commentaires, commentaires récents, billets par catégories, par auteur, etc.

Pour une installation multi-blogs, il peut être intéressant d'avoir un fil général couvrant l'ensemble des blogs.

L'outil permet-il la modification des gabarits de publication ?

Cette question concerne le niveau de personnalisation qu'on peut donner au blog, lorsque l'outil permet la modification des gabarits (*templates*) qui servent à générer les pages du blog. Les outils les plus souples permettront une modification complète des gabarits, autorisant par exemple l'adaptation d'un blog à la charte de l'entreprise, ou son intégration transparente à l'intérieur d'un site web existant. Certains outils fournissent une aide à la modification de gabarits simples sans entrer dans la technique, d'autres demandent une maîtrise approfondie du code (HTML, JavaScript, code de l'outil lui-même).

L'outil offre-t-il un moteur de recherche ?

Ce devrait être un élément présent sur tout site web, il est donc important que l'outil comporte un moteur de recherche. Dans le cadre d'une installation multiblogs, il faut que le moteur

puisse offrir une recherche restreinte à un blog en particulier. Il peut être intéressant de pouvoir rechercher dans les commentaires en plus des billets. Si l'outil n'offre pas cette fonctionnalité, il faut veiller à ce qu'il puisse être indexé facilement par un moteur externe (ce qui est de toute façon conseillé, ne serait-ce que pour être correctement indexé par Google et consorts).

L'outil fournit-il des statistiques ?

Les blogueurs peuvent devenir rapidement « accros » et vouloir suivre la fréquentation de leur blog quotidiennement. Dans le cas de logiciels à installer, il est possible d'utiliser un système d'analyse des logs du serveur web. Dans le cas des offres hébergées, c'est en général impossible et l'on est tributaire des statistiques fournies par l'opérateur. Il est également intéressant d'avoir des statistiques sur le nombre de blogs, d'auteurs, de billets, de commentaires, de *TrackBacks*, de la bande passante et de la place occupée sur disque, etc.

Quel degré de support technique l'outil offre-t-il ?

Cette question peut être déterminante dans le choix de l'outil. Pour un particulier qui ne veut pas entrer dans la technique, les services hébergés offrant un bon support utilisateur sont un choix idéal. Pour une entreprise qui héberge ses propres serveurs, la situation est différente. Il peut toutefois être nécessaire de pouvoir faire appel au support technique d'un éditeur de logiciel. Dans tous les cas, il est préférable de choisir un outil qui dispose d'une communauté active d'utilisateurs et de développeurs, qui peuvent fournir une aide précieuse.

Le cadre juridique des blogs

Le statut juridique des blogs¹ en France est fixé par la LCEN, ou Loi pour la confiance dans l'économie numérique² dans son article 6. La LCEN distingue trois types d'acteurs dans la communication en ligne :

- le **fournisseur d'accès internet (FAI)**, qui est personnel à chaque internaute et peut être l'entreprise si celle-ci fournit l'accès internet au salarié blogueur ;
- l'**hébergeur du service** (qui gère le serveur, le stockage des données). Il peut encore s'agir

1. L'essentiel de ce chapitre est repris avec l'autorisation de son auteur du billet suivant : <http://maitre.eolas.free.fr/journal/index.php?2005/05/30/135-responsabilite-du-blogueur>

2. Loi 2 004-575 du 21 juin 2004, <http://www.legifrance.gouv.fr/WAspad/UnTexteDeJorf?numjo=ECOX0200175L>

de l'entreprise si celle-ci fournit le service d'hébergement des blogs de ses salariés à moins qu'elle ne fasse appel pour cela à un prestataire externe qui assume alors le rôle d'hébergeur ;

– **l'éditeur du site** (qui publie, met en forme, gère son site). Ici il s'agira, dans le cas de blogs, des blogueurs eux-mêmes (ou le représentant légal de l'entreprise lorsqu'il s'agit d'un site officiel).

Le FAI et l'hébergeur sont en principe irresponsables du contenu d'un site, et c'est l'éditeur qui en assume la responsabilité (il conviendra donc de rappeler ce fait aux salariés dans la charte des blogs de l'entreprise). L'hébergeur doit cependant prendre une part active à la lutte contre la diffusion de contenus pédopornographiques et ceux qui violeraient l'article 24 de la loi 29 du juillet 1881 (qui réprime la provocation, non suivie des faits, à commettre certains crimes et délits).

Mais les blogs ont un quatrième type d'acteur : **les personnes qui peuvent y laisser des commentaires**. Éric Barbry¹ soulève une hypothèse très intéressante : l'éditeur d'un blog a-t-il le statut d'hébergeur des commentaires ou celui d'éditeur ? La LCEN est muette

1. <http://www.journaldunet.com/juridique/juridique050331.shtml>

là-dessus, le législateur n'ayant à aucun moment des travaux envisagé l'hypothèse des sites instantanément modifiables par quiconque (ce qui recouvre, outre les commentaires des blogs, le fonctionnement des wikis). La jurisprudence devra y répondre, et cette réponse sera très importante : en effet, si l'éditeur a une responsabilité de tout ce qui est publié, donc une obligation de surveillance, qui pourrait impliquer par prudence le principe des commentaires modérés *a priori*, en revanche, l'hébergeur n'est pas responsable de ce qui apparaît en commentaire sauf absence de réaction à une notification conforme à l'article 6, I, 5° de la LCEN. Le statut d'hébergeur appliqué au blogueur vis-à-vis des commentaires serait très protecteur pour celui-ci, mais se heurte à des difficultés qu'Eric Barbry détaille. Au juge de trancher.

Pour résumer, tout blogueur a pour obligations de :

- déclarer son identité à son hébergeur ou à son fournisseur d'accès en cas d'hébergement direct par le fournisseur d'accès. Chez les hébergeurs payants, cette formalité est assurée en même temps que la souscription, le paiement par carte bancaire impliquant une vérification du nom associé. Un hébergement gratuit sous un faux nom est désormais un délit. Sanction : un an d'emprisonnement et 75 000 € d'amende, article 6, III, 1° et VI, 2° ;

– déclarer son site à la CNIL s'il conserve des données personnelles, en indiquant une personne auprès de qui effectuer le droit d'accès et de rectification des données. Si les pseudos choisis par les commentateurs ne sont pas des données personnelles, la CNIL estime que les adresses e-mail et les adresses IP le sont. La déclaration peut être faite en ligne gratuitement sur le site de la CNIL. Les utilisateurs d'hébergeurs professionnels n'ont pas à effectuer cette déclaration, leur hébergeur étant lui-même déclaré (l'entreprise, si c'est elle qui héberge, doit faire une déclaration d'ensemble du service). Sanction : trois ans d'emprisonnement et 45 000 € d'amende, article 226-16 du code pénal ;

– faire figurer sur le site le nom du responsable, ou en cas de site non professionnel et anonyme, la mention de l'hébergeur qui a les coordonnées du responsable, à qui il est possible d'adresser la notification prévue par l'article 6, I, 5° de la LCEN. Ces mentions peuvent figurer sur une page à part accessible depuis la page d'accueil par un lien. Sanction : un an d'emprisonnement et 75 000 € d'amende, article 6, III, 1° et VI, 2° ;

– publier gratuitement et sous trois jours à compter de la réception un droit de réponse de toute personne nommée ou désignée dans un billet ou un commentaire, sous la même forme de caractère et de taille, sans que cette réponse ne puisse dépasser la longueur de l'écrit initial (sauf accord de l'éditeur, évidemment). Dans le cas d'une mise en cause par un commentaire, la personne en question pourra y répondre

directement par un commentaire la plupart du temps, bien sûr. Sanction : 3 750 € d'amende, article 6, IV de la LCEN.

La responsabilité du blogueur en raison du contenu de son site est de deux ordres : sa responsabilité en tant que directeur de la publication au sens de la loi du 29 juillet 1881, et sa responsabilité en tant que subordonné à une autorité hiérarchique, que ce soit son employeur, son administration ou ses professeurs pour un écolier. Dans le premier cas, on entre dans le droit de la presse et de l'édition, qui s'applique à internet comme à tout écrit mis à disposition du public (loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse, avec les adaptations apportées par la LCEN aux spécificités du support informatique). Dans le deuxième, revient la problématique du blogueur vis-à-vis de son employeur, qui a déjà été abordé précédemment.

La responsabilité du blogueur directeur de la publication est engagée dans les cas suivants :

– **apologie** des crimes contre l'humanité commis par les puissances de l'Axe, incitation à la haine raciale ainsi qu'à la pornographie infantine. Tout blogueur a une obligation de surveillance de son site et doit rapporter promptement aux autorités compétentes de telles activités qui lui seraient signalées sur son site. Sanction : un an de prison, 75 000 €

d'amende, article 1, 7°, dernier alinéa de la LCEN, article 24 de la loi du 29 juillet 1881 ;

- **provocations** à commettre des crimes ou des délits. Sanction : si la provocation est suivie d'effet, vous êtes complice du crime ou délit et passible des mêmes peines. Si la provocation n'est pas suivie d'effet, vous encourez cinq ans de prison et 45 000 € d'amende, à condition que l'infraction à laquelle vous avez provoqué figure dans la liste de l'alinéa 1 de l'article 24 de la loi du 29 juillet 1881 (meurtres, viols et agressions sexuelles, vols, extorsions, destructions, dégradations et détériorations volontaires dangereuses pour les personnes, crimes et délits portant atteinte aux intérêts fondamentaux de la nation prévus par le titre 1^{er} du livre IV du code pénal) ;
- **diffamation** : toute allégation ou imputation d'un fait qui porte atteinte à l'honneur ou à la considération de la personne ou du corps auquel le fait est imputé ;
- **injure** : toute expression outrageante ne contenant l'imputation d'aucun fait.

Au-delà de cette obligation de surveillance, les écrits du blogueur lui-même ou des commentaires peuvent lui attirer des ennuis. Pensez donc absolument à fermer tous les commentaires et *TrackBacks* quand vous archivez un blog tout en le laissant accessible en ligne.

Quant à la responsabilité civile du blogueur, qui s'applique par extension à toute personne exerçant une autorité hiérarchique ou assimilée sur le blogueur (supérieur hiérarchique, ministre pour un fonctionnaire, professeur pour un écolier), elle a été abordée précédemment (cf. paragraphe « Quel est le degré de liberté des salariés blogueurs français ? »).

Si l'utilisation des blogs sur l'intranet peut être facilement couverte par les règles existantes en vigueur dans l'entreprise, on voit qu'il en va différemment dans le cas où l'entreprise invite ses salariés à bloguer vers l'extérieur et selon qu'elle héberge ou non des blogs. Il est primordial de bien appréhender le cadre juridique adapté à telle ou telle situation, et l'entreprise devra veiller à se protéger et à protéger ses salariés. Elle leur rendra service en les sensibilisant à leurs responsabilités à travers une charte, ainsi qu'en leur fournissant des règles d'utilisation qu'ils pourront publier à l'attention de leurs lecteurs-commentateurs.

Est-il utile de rappeler que l'auteur de ce livre n'est pas avocat, que les conseils ici prodigués le sont sans garantie d'aucune sorte et qu'il est fortement conseillé de consulter un juriste spécialisé ?

Conclusion

Les marchés sont des conversations

En 1999, Christopher Locke, Rick Levine, Doc Searls et David Weinberger publient sur un site web un manuscrit intitulé *Le manifeste des évidences*¹, qui commence ainsi :

« *Les marchés en ligne...*

Les marchés en réseau commencent à s'organiser plus vite que les entreprises qui les ont traditionnellement ciblés. Grâce au web, ces marchés deviennent plus demandeurs en qualités qui font défaut à la plupart des entreprises. »

1. *The Cluetrain Manifesto, the end of business as usual*, ed. Perseus Books. L'ouvrage est consultable et téléchargeable gratuitement sur : <http://www.cluetrain.org/>

Les auteurs du manifeste développent 95 thèses¹, dont les dix premières sont les suivantes :

- « 1. *Les marchés sont des conversations.*
2. *Les marchés sont constitués d'êtres humains, non de secteurs démographiques.*
3. *Les conversations entre humains sonnent de façon humaine. Elles sont menées sur un ton humain.*
4. *Que ce soit pour discuter d'information, d'opinions, de perspectives, d'arguments opposés ou humoristiques, la voix humaine est typiquement ouverte, normale, et naturelle.*
5. *Les gens se reconnaissent entre eux grâce au son même d'une telle voix.*
6. *L'internet permet des conversations entre êtres humains qui étaient tout simplement impossibles à l'ère des masse-média.*
7. *Les hyperliens renversent la hiérarchie.*
8. *Au sein des marchés interconnectés, et des employés intraconnectés, les gens se parlent entre eux d'une façon nouvelle et puissante.*
9. *Ces conversations en réseau permettent à de puissantes nouvelles formes d'organisation sociale et d'échange de connaissances, d'émerger.*
10. *Résultat, les marchés deviennent plus intelligents, plus informés, plus organisés. La participation à un marché en réseau change les gens fondamentalement. »*

1. Cf. <http://www.cluetrain.org/manifeste.html>

Cet ouvrage, qui bouscule beaucoup de pratiques institutionnelles en matière de communication et de marketing, est une référence pour qui veut comprendre l'impact d'internet sur les entreprises. Il met en évidence certaines caractéristiques essentielles qui expliquent le succès des blogs aujourd'hui : « je » ne suis pas une entreprise, je suis un être humain ; les êtres humains conversent naturellement et savent reconnaître une voix libre et normale d'une voix contrite et artificielle ; internet permet aux individus de s'informer, de dialoguer, d'échanger et de s'organiser en réseau à travers les barrières sociales, hiérarchiques, géographiques.

L'ère du bouche-à-oreille

Dans un ouvrage intitulé *Le point de bascule, comment faire une grande différence avec de très petites choses*¹, Malcolm Gladwell décortique les mécanismes de certains comportements sociaux et tendances culturelles, avec pour hypothèse que des changements mineurs peuvent avoir des conséquences majeures.

Il définit ainsi les trois règles de l'épidémie :

1. *The Tipping Point* (titre original de la version anglaise), Malcolm Gladwell, ed. Transcontinental inc.

1. Les déclencheurs : *« Les épidémies sociales fonctionnent exactement comme les épidémies de maladies. Elles sont déclenchées par les actions d'une poignée de gens qui se distinguent nettement de la masse par leur sociabilité, leur énergie, leurs connaissances ou leur influence. »*

2. Le principe de l'adhérence : *« Dans le processus de communication, la rétention du message compte autant, sinon plus, que sa diffusion. (...) À moins de retenir ce qu'on nous en a dit, nous n'avons pas de raison d'adopter tel ou tel comportement, d'acheter tel ou tel produit ou d'aller voir tel ou tel film. (...) Selon le concept d'adhérence, il est possible de rendre mémorable un message contagieux. Le seul fait de modifier la présentation et l'organisation de l'information transmise crée parfois une énorme différence en matière d'impact. »*

3. Le contexte d'une épidémie : tout comme les épidémies de maladies sont dépendantes du contexte (social, géographique, météorologiques, etc.), nos comportements sociaux sont dépendants de notre environnement, par exemple de ce qui nous entoure, de la dynamique et de la taille des groupes sociaux dont nous faisons partie.

Gladwell classe les déclencheurs, qu'il appelle les « oiseaux rares », en trois catégories :

1. Le connecteur : une personne socialement active, au cœur des événements et très douée pour établir des liens avec et entre d'autres personnes. Dans une épidémie de bouche-à-oreille, le connecteur va parler à un très grand nombre de gens, mais tous ne le suivront pas forcément.

2. Le maven, « celui qui acquiert des connaissances » en yiddish. Les mavens sont les grands dépositaires d'une ressource importante dont dépend l'économie de marché actuelle : l'information. Ils ne se contentent pas d'apprendre, ils veulent communiquer leur savoir à leur entourage. C'est leur motivation à se rendre utiles qui les rend efficaces, et les gens confèrent du poids à leur opinion désintéressée et experte. « Un maven est un professeur, mais aussi un éternel étudiant. C'est un courtier en information ; il partage et négocie son savoir. » Dans le bouche-à-oreille, il ne va pas parler à autant de personnes qu'un connecteur, mais il le fera de manière tellement insistante que toutes finiront par essayer ce qu'il conseille.

3. Le vendeur : il a la capacité de persuader ceux qui hésitent encore à croire au message.

Pour Gladwell, si l'on est intéressé par le bouche-à-oreille comme moyen de propagation, il faut se donner des priorités et concentrer

l'essentiel de ses ressources sur ces trois oiseaux rares. Et pour lui, justement, nous sommes en train d'entrer dans l'ère du bouche-à-oreille :

« Paradoxalement, les raffinements de l'informatique et la multitude des moyens d'accès à l'information qui caractérisent notre époque vont nous amener à recourir de plus en plus aux formes primitives de contacts sociaux. Nous devons composer avec les complexités de la société moderne en nous fiant aux connecteurs, aux mavens et aux vendeurs. Cette réalité sera partie intégrante de plusieurs changements sociaux. »

Il décrit deux changements en particulier : l'événement de l'ère de l'isolement, et l'accroissement de la résistance. L'isolement chez les adolescents est favorisé selon lui par le fait qu'ils peuvent aujourd'hui se créer un environnement social et matériel qui leur est propre, dans lequel ils passent plus de temps entre eux et moins au contact des adultes ; tous les moyens de communication à leur disposition leur permettent d'utiliser les temps morts d'une journée à parler avec leurs pairs plutôt qu'avec des adultes comme autrefois. La conséquence est selon lui que leur monde est gouverné par le bouche-à-oreille, par les messages contagieux qu'ils se transmettent entre eux. Quant à la résistance, il fait à nouveau l'analogie avec la maladie :

« À leur manière, les épidémies sont des réseaux : un virus se propage d'une personne à l'autre, et plus il y a de gens infectés, plus l'épidémie est puissante. Paradoxalement, cette pluralité peut mettre brusquement un frein à la dissémination. Une fois qu'une personne a été atteinte d'une maladie contagieuse (les oreillons, par exemple), elle est immunisée et en mesure d'y résister. Et lorsqu'une multitude de gens sont immunisés contre une maladie, l'épidémie cesse. Toute épidémie comporte donc une possibilité de résistance. »

Et il donne un excellent exemple du phénomène de résistance avec le téléphone :

« L'efficacité commerciale du téléphone a diminué de 50 % au cours des vingt-cinq dernières années. À mesure que le réseau téléphonique a pris de l'expansion, l'effet de nuisance suscité par chaque membre a augmenté. Les gens ont désormais des répondeurs et des fonctions d'affichage qui leur permettent de filtrer les appels et de ne plus parler aux télévendeurs. Le réseau téléphonique est tellement vaste et complexe que les gens ne l'utilisent plus que de façon sélective. Ils sont immunisés contre le téléphone. »

Vient immédiatement à l'esprit le parallèle avec le courrier électronique. Parce qu'il permet de joindre un très grand nombre de personnes facilement et à très peu de frais, nous sommes

submergés de messages, légitimes ou non, sollicités ou non (spam). Nous finissons par répondre de manière sélective, tardive et brève. Nous nous protégeons par des filtres anti-spam, nous sommes réticents à donner notre adresse e-mail même à des sociétés connues. Nous sommes en train de développer une résistance au courrier électronique.

De la même manière, parce que les techniques marketing continuent à se baser sur le principe de l'abondance (l'effet télécopieur, l'achat d'espace en volume pour diminuer les coûts et « arroser » le plus grand nombre possible de personnes), les gens sont submergés de messages et développent une résistance à ces formes de communication de masse. De plus, des chercheurs ont montré que les points de vue opposés exprimés en personne retiennent plus l'attention de leurs interlocuteurs, ont plus d'influence sur les opinions personnelles et les décisions collectives. Nous préférons les discussions face à face.

Gladwell énonce une évidence en disant que nous préférons nous fier aux personnes en qui nous avons confiance, que nous respectons et que nous admirons. Selon lui, la solution au problème de la résistance est la découverte des mavens, des connecteurs et des vendeurs¹.

1. Typiquement, le site influenceurs.net précité regroupe ces trois profils que les entreprises devraient courtiser, en un service qui leur permet de faciliter leurs envies de recommandations.

Le pouvoir d'internet

En 1989, Tim Berners-Lee inventa le web avec un rêve¹ :

« Le rêve derrière le web est celui d'un espace commun d'information dans lequel nous communiquons en partageant l'information. Son universalité est essentielle : le fait qu'un lien hypertexte peut pointer sur n'importe quoi, que ce soit personnel, local ou global, à l'état de brouillon ou hautement peaufiné. Il y avait une seconde part du rêve, aussi, dépendante d'un web tellement généralisé qu'il en devenait un miroir réaliste (ou en fait l'incarnation première) des façons dont nous travaillons, jouons et interagissons. Dès lors que l'état de nos interactions serait en ligne, l'on pourrait utiliser des ordinateurs pour nous aider à l'analyser, trouver un sens à ce que nous faisons, où nous nous situons en tant qu'individus, et comment nous pouvons mieux travailler ensemble. »

Intel a compris bien avant beaucoup d'autres entreprises le pouvoir qu'internet allait donner aux consommateurs.

En 1994, dans l'espace des groupes de discussion *Usenet*, commencent à apparaître des rumeurs sur un bogue de calcul dans les proces-

1. <http://www.w3.org/People/Berners-Lee/ShortHistory>

seurs Pentium de la firme Intel. *A priori* rien de grave selon l'entreprise, les bogues étant une réalité industrielle courante et la plupart des microprocesseurs en comportent. Intel juge celui-ci mineur et facilement contournable par correction logicielle. Mais ces rumeurs sur le « Pentium Bug » se répandent rapidement et finissent par être reprises par les médias grand public (la nouvelle fera même l'objet d'une brève dans le journal télévisé de 20 heures en France), ce qui forcera Intel à remplacer à ses frais un grand nombre de puces défectueuses. Interrogé sur cette affaire en 1999¹, Sean Maloney (vice-président et directeur des ventes et du marketing d'Intel) déclarera que c'est à ce moment-là qu'Intel a réalisé qu'internet était un média très influent, d'un ou deux ordres de grandeur plus rapide que tout autre média, et qu'il devenait impossible à ignorer car il serait de plus en plus efficace à former et diffuser des opinions. Cette affaire est d'autant plus remarquable qu'elle s'est passée à une époque où les navigateurs n'existaient pas, où les journalistes n'avaient aucune idée de ce qu'était *Usenet* et où la plupart d'entre eux n'avaient même pas d'ordinateur.

1. http://news.com.com/2009-1001_3-224567.html

Internet ne commence qu'aujourd'hui

Depuis l'affaire du « Pentium bug », il y a onze ans, qu'est-ce qui a changé ? Sur les principes fondamentaux du réseau internet, pas grand-chose. Sur la composition sociologique des individus qui l'utilisent, beaucoup. La baisse des prix des ordinateurs et de l'accès au réseau, avec le développement du câble et surtout de l'ADSL, a permis au plus grand nombre d'accéder à internet. Mais le vrai changement, celui qui nous intéresse ici, c'est la réalisation que la vraie démocratisation du web, c'est d'en rendre l'écriture aussi facile que la lecture pour tout un chacun.

L'arrivée des blogs est l'étape la plus récente et certainement la plus importante à ce jour dans « l'écriture » du web public. Les blogs ne renforcent pas le pouvoir d'internet, ils le mettent simplement à disposition de millions de personnes de par le monde afin qu'elles puissent s'y exprimer facilement, rapidement et en réseau. Et loin de se cantonner à l'exercice du journal intime ou de la critique politique, les blogueurs se mettent à parler des entreprises, de leurs produits et services, de leurs marques, de leurs méthodes, de leur leadership... Souvent parce qu'ils en sont clients, salariés, concurrents, actionnaires ou dirigeants.

Conséquences...

Les blogs ont la capacité, par leur flexibilité, leur diversité d'usage, leur simplicité et leur faible coût, d'envahir l'entreprise à tous ses échelons. Or, si les responsables marketing et communication savent ce que la gestion d'un site internet peut représenter en termes de ressources, les responsables de l'intranet font souvent face à des outils encore plus lourds et coûteux à gérer.

Dans le cadre de la publication d'informations en ligne, les blogs représentent souvent une alternative sérieuse à des systèmes de gestion de contenu dont les coûts peuvent être beaucoup plus importants. Le marché des systèmes de gestion de contenu web s'est d'ailleurs fortement transformé, avec une diversification par le bas en terme de prix mais pas de fonctionnalités, menaçant très sérieusement les acteurs de la fourchette haute dont les seules licences se chiffrent, sans compter les frais de déploiement et de maintenance, en dizaines, voire en centaines de milliers d'euros. Les logiciels de blogs sont encore relativement rudimentaires comparés aux systèmes de publication professionnels, mais ils n'ont pas besoin de les rivaliser en fonctionnalités : ils n'ont qu'à répondre intelligemment aux 20 % de fonctionnalités

qui représentent 80 % des attentes (qui sont souvent supérieures aux besoins réels).

Le cas de l'intranet est encore plus intéressant. Chasse gardée de l'informatique et du « knowledge management »¹, il représente un marché extrêmement juteux pour les éditeurs de solutions logicielles qui pratiquent des tarifs en rapport avec la lourdeur des procédures et la longueur des projets qui y ont cours habituellement. Là, il n'est pas rare de voir des projets dépasser le million d'euros et s'étaler sur des périodes dépassant facilement six mois.

Certes, les blogs ne peuvent pas remplacer tous les outils dont ont besoin les entreprises. Cependant, là où ils sont pertinents et en complément d'autres outils comme les wikis, ils tranchent tout particulièrement avec la « machine informatique » et les procédures classiques dont la lourdeur et l'inflexibilité sont souvent proportionnelles à la taille de l'entreprise. Le contraste est tel, dans certaines situations, qu'il peut devenir difficile pour un manager de justifier des dépenses et des délais pharaoniques quand apparaissent des outils aussi simples à mettre en œuvre et à utiliser que les blogs. Au fur et à mesure que les utilisateurs sur le terrain, et en particulier les décideurs,

1. Gestion des connaissances.

découvriront la facilité avec laquelle ils peuvent publier directement leur contenu en ligne, la pression va augmenter sur les responsables du système d'information, mais aussi sur les directions marketing et communication, afin d'accélérer le mouvement et de simplifier les procédures. Il n'est pas rare, et ce n'est ainsi pas une surprise, de voir des blogs apparaître soudainement sans que les directions traditionnellement en charge du système d'information, de la communication et de la gestion des connaissances en aient été à l'origine ou même simplement impliquées dans l'initiative. C'est toute la question de leur rôle et de leur valeur ajoutée qui est posée.

Ouverture

Les blogs, facteurs de changement

Les blogs marquent notre arrivée de plain-pied dans la publication personnelle au moment même où le buzz web 2.0 bat son plein pour (re)placer l'individu au pinacle d'internet. L'usage qui est fait des blogs par tous les internautes qui font partie de l'entreprise et de son écosystème, est facteur de changement. Tout est une question de tension, et la tension née du contraste entre le pouvoir grandissant de l'individu et du bouche-à-oreille face au pouvoir déclinant de la communication de masse. L'entreprise ne peut pas ignorer ce phénomène.

Elle peut d'autant moins l'ignorer que ce phénomène peut potentiellement provoquer un clash énorme en fonction d'un autre contraste, culturel. D'un côté, la hiérarchie qui commande et contrôle, jusqu'à la moindre information, car

l'information c'est le pouvoir et elle ne doit parvenir qu'à ceux qui doivent la connaître¹. De l'autre, l'intelligence collective d'individus qui construisent leur réseau d'influence, d'opinion et de partage de l'information dans un monde dont les frontières culturelles ne sont ni géographiques ni organisationnelles.

C'est la compréhension de cet état de fait par le management qui déterminera l'échelle de réaction de l'entreprise, de la crispation face à la menace à l'adoption opportuniste, en passant par l'expérimentation et l'encouragement éclairé.

Avec ses clients blogueurs, la gestion de sa marque n'est plus un long fleuve tranquille peuplé d'attachés de presse et de publicitaires, où la lecture d'une revue de presse papier quotidienne et quelques études et panels annuels suffisent à jauger l'image de l'entreprise. La marque, que l'entreprise croit peut-être pouvoir contrôler, est détournée par ses utilisateurs. Ceux-ci ne veulent plus de la taille unique, il leur faut du sur-mesure et ils le disent. Ils ont envie de donner leur avis, de contribuer. Tout le monde fait du marketing. En particulier les clients passionnés, alors pourquoi leur préférer

1. On dit les managers français culturellement proches de ce modèle, et ceci n'est pas nous rassurer : http://www.mopsos.com/blog-fr/archive/2005/05/lintelligence_e.html

des personnages artificiels ou des *focus groups* fermés ? Tout le monde se regarde aussi le nombril, mais à ce jeu-là, l'entreprise peut-elle continuer à ne regarder que le sien ?

Avec ses salariés blogueurs, la notion de « ressources humaines » est en train de prendre un autre sens. Avec un blog, un salarié qui écrit intelligemment sur des sujets précis peut devenir une source très intéressante pour des publics-clés de l'entreprise. Ses clients notamment, mais aussi les recrues potentielles qui y trouvent là une manne incroyablement plus riche que n'importe quel discours RH pour jauger de sa qualité en tant qu'employeur. La visibilité n'est plus une simple fonction de la hiérarchie. Le réseau individuel trompe l'organigramme. Les ambassadeurs sont partout. Une entreprise qui verra se développer le nombre et l'influence de ses salariés blogueurs sera soumise à une pression de plus en plus grande en faveur d'une communication plus ouverte. Elle pourra *tenter* de l'ignorer, résister, mettre le holà, mais à quel prix ?

Les journalistes, les analystes, les investisseurs ont les blogs sur leur radar, lorsqu'ils ne bloguent pas déjà. La blogosphère a la primeur des *news* et même les journalistes commencent à préférer les fils RSS spécialisés aux communiqués de presse. Les « citoyens journalistes » en

herbe ont encore du chemin à faire mais les médias généralistes n'ont plus le monopole de l'information, ni de la crédibilité. Les médias spécialisés sont dépassés par les experts qui bloguent par plaisir et découvrent qu'ils peuvent même être payés pour cela¹.

Mais au cœur de ce mouvement se trouvent ces fameux oiseaux rares illustrés par Gladwell que sont les mavens, les connecteurs et les vendeurs. Du bouche-à-oreille au blog à oreille, ceux-là ont multiplié par trois voire quatre ordres de grandeur leur pouvoir d'influence au travers des mégaphones virtuels que sont leurs blogs. Et ces oiseaux rares sont partout, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise. Leurs blogs, qui peuvent donc aussi être parfois les siens, sont un excellent moyen de les détecter et d'attirer leur attention.

Et lorsque ses clients, ses partenaires et ses concurrents sont occupés à converser directement, quelle entreprise pourrait se payer le luxe de rester enfermée dans le monde de la communication institutionnelle et du marketing de masse ?

Participer à la conversation ou en être un simple sujet, telle est la question.

1. Grâce en premier à Google, première agence de publicité en ligne, qui ne perd pas une miette de ces nouveaux supports d'affichage dont elle contribue à alimenter l'audience *via* son moteur de recherche !

Proposition de liens

Cette liste est disponible en ligne à l'adresse suivante : <http://padawan.info/fr/liens/>

Plates-formes de blog hébergées

Vous trouverez une liste des outils de blog sur Pointblog à l'adresse suivante :

http://www.pointblog.com/annu/creer_un_blog/communautes_de_blogs/index.htm

Attention, tous les outils gratuits se rémunèrent *via* de la publicité sur les blogs. Si l'on veut éviter cela, il faut choisir un outil payant (qui en outre peut apporter une meilleure garantie de service et un support utilisateur). Par exemple :

– BlogSpirit : <http://www.blogspirit.com/fr/>

- TypePad (Six Apart) : <http://www.typepad.fr/>
- ViaBloga : <http://viabloga.com/>

Logiciels de blog à installer soi-même

Blojsom (logiciel libre, gratuit, Java) :
<http://wiki.blojsom.com/wiki/display/blojsom/>

DotClear (logiciel libre et gratuit, PHP) :
<http://www.dotclear.net/>

LiveJournal (version open source, Perl) :
<http://www.livejournal.org/>

Movable Type (Six Apart, payant en utilisation commerciale) :
<http://www.sixapart.com/movabletype/>

Roller (logiciel libre, gratuit, Java) :
<http://www.rollerweblogger.org/>

Serendipity (logiciel libre et gratuit, PHP) :
<http://www.s9y.org/>

Traction TeamPage (Traction Software, commercial) :
<http://www.tractionsoftware.com/>

WordPress (logiciel libre et gratuit, PHP) :
<http://wordpress.org/>

Agrégateurs RSS/Atom (clients et services web)

Voir sur Wikipedia (anglais) :
http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_news_aggregators

(mot ci-dessus à coller)

Pour Windows :

– Attensa (*plugin* Outlook) :
<http://www.attensa.com/>

– FeedDemon (commercial) :
<http://www.feeddemon.com/>

– NewsGator (commercial) :
<http://www.newsgator.com/>

– Pluck (*plugin* IE et Firefox) :
<http://www.pluck.com/products/rss-reader.html>

– SharpReader : <http://www.sharpreader.net/>

Pour Mac :

– NetNewsWire (commercial, version Lite gratuite, racheté par NewsGator) :
<http://ranchero.com/netnewswire/>

– PulpFiction Lite (gratuit) :
<http://freshsqueeze.com/products/pulpfiction/lite.fss>

Multiplates-formes (Linux, Mac OS X, Windows) :

– BlogBridge : <http://www.blogbridge.com/>

– BottomFeeder :
<http://www.cincomsmalltalk.com/BottomFeeder/>

– Lektora (extension Mozilla Firefox en français) : <http://www.lektora.com/>

– NewsMonster : <http://newsmonster.org/>

– RSSOwl : <http://www.rssowl.org/>

– Sage (extension Mozilla Firefox) :
<http://sage.mozdev.org/>

Notez que les navigateurs modernes comme Mozilla Firefox et Opera (multiplates-formes), Safari (Mac OS X), ou encore le client mail Mozilla Thunderbird ont un agrégateur incorporé (mais qui peut manquer de fonctionnalités par rapport aux applications spécialisées). La

prochaine version d'Internet Explorer 7 de Microsoft devrait également en intégrer un.

Agrégateurs en ligne (sites web consultables par un navigateur) :

– Bloglines : <http://www.bloglines.com/>

– iFeedYou (sur téléphone mobile) :
<http://www.ifeedyou.com/>

– Kinja : <http://kinja.com/>

– NewsGator Online :
<http://www.newsgator.com/ngs/default.aspx>

– NewsIsFree : <http://www.newsisfree.com/>

– Rojo : <http://www.rojo.com/>

– rss4you (en français) : <http://www.rss4you.org/>

Yahoo! avec My Yahoo! et Google avec Google Reader (bêta) proposent aussi un agrégateur en ligne.

Annuaire

Blogonautes (francophone) :
<http://www.blogonautes.com/>

Blogwise : <http://www.blogwise.com/>

Systèmes permettant de partager des liens en les classant par thèmes (pratique pour suivre des sujets en particulier) :

– Blogmarks : <http://blogmarks.net/>

– Del.icio.us : <http://del.icio.us/>

Moteurs de recherche spécialisés

Blogpulse : <http://www.blogpulse.com/>

Daypop : <http://www.daypop.com/>

Feedster : <http://www.feedster.com/>

Google Blog Search :
<http://www.google.com/blogsearch>

Icerocket : <http://www.icerocket.com>

PubSub : <http://www.pubsub.com/>

Technorati : <http://www.technorati.com/>

Index

A

A posteriori 160
Abondance 244
Abonnement 140
Abus de confiance 85
Actionnaires 176
Adhérence 240
Ados 81
Adresses URL 217
Agrégateurs 139
Animation 198
Annuaire 144
Anti-spams 223
Apologie 233
Audioblogging 148
~ événementiel 128, 200
~ expert 193
~ externe 192
~ interne 192
~ métier 193
~ officiel (executive blogs) 179
~ produit/service (blog de marque) 196
~ projet 199
Blogeosisie 158
Blogosphère 137
Blogroll 137
Blogs de salariés 180
Bogue 121, 245
Bottom-up 201
Bouche-à-oreille 239
Buzz 38
~ marketing 79

B

Blog
~ ado 20
~ de groupe, d'équipe ou de communauté 197
~ de marque 152
~ de patron 167
~ de salarié 152

C

Cache 162
Charte de blogs 186
Class action 40

CMS (Content Management Systems) 14

CNIL 232

Communautés 43

Communication financière 174

Community home pages 197

Confidentialité 109

Connecteur 241

Conseils 159

Courriels 141

Crédibilité 161

Critères de choix 213

Culture de l'entreprise 147

D

Datablogging 205

Déclencheurs 240

Dépendance
chronologique 204

Désagréments 163

Dialogue 149

Diffamation 104, 234

Disponibilité 171

Dissémination 107

Droit de réponse 232

Droit exclusif
sur son image 181

E

Early adopters 44

Entreprises cotées
en Bourse 174

Épidémie 240

Esprit des blogs 155

Éthique 53, 186

Executive Blogs 67

Experts 254

Extensions 221

F

Faible coût 107

Feed-back 98

Feeding 99

Fiabilité 146

Fidélisation 94

Fils de nouvelles (RSS/Atom)
139, 225

Filtrage collaboratif 142

Filtres anti-spam 244

Flexibilité 94

Focus groups 253

Folksonomies 220

Fonds d'investissement 176

Format unique 204

Forums 146

G

Gabarit 226

Gestion des commentaires
222

Grand public 149

H

Humilité 94

I

Immédiateté 143

Influenceur 47

Initiatives collectives 150

Injure 234

Intégrité 187

Intelligence collective 25

Intime 24

Intrablogs 123

Intranet 107

Isolement 242

J

Journal intime 149

K

Knowledge management 249

L

Liberté

- ~ d'expression 181
- ~ d'interprétation 104
- ~ d'opinion 181
- ~ de la presse 233
- ~ de recevoir 181

Licences commerciales 206

Licenciement 184

Limites des blogs 203

Logiciel 213

- ~ d'édition 218
- ~ de réseaux sociaux 211

M

Marchés 237

Marketing 77

- ~ viral 78

Marques 157

Masse-média 238

Maven 241

Médias dits de masse 156

Moblogging 123

Modération a priori 160

Modérez 160

Moteur de recherche 226

Mots-clés 219

Multi-utilisateurs,
multi-blogs 224

N

News 253

Newsgroups 146

Newsletters 141

Nom de domaine 216

O

Obligation

- ~ de loyauté 181
- ~ de surveillance 233
- ~ légales de communication 167

Outils

- ~ complémentaires 209
- ~ de collaboration 128
- ~ de communication 128

Ouverture 155

P

PageRank 34

Parrainage 47

Partage

- ~ d'information 107
- ~ de fichiers 128

Participation 148

Patience 165

Patron 63

Pilotage éditorial 209

Plugins 216

Podcasts 141

Pouvoir 245

Pouvoir d'influence 254

Procès collectifs 40

Propriété intellectuelle 179

Provocations 234

Publicitaires 157

Publicité 47, 156

Publi-reportage 81

Q

Qualité 116

R

Réactivité 155

Recommandation 47

Reconnaissance 144

Résistance 242

Responsabilité

~ civile 235

~ légale 152

~ pénale 174

Ressources humaines 101

Retour d'expérience 99

RSS (Really Simple
Syndication) 15

S

Salarié 51

Sauvegarde 220

Secteur d'activité 167

Sécurité 109

Service hébergé 213

Shift-blog 108, 199

Site

~ actif 11

~ anti-marque 36

~ inactif 11

Skyblog 21

Skyblogs « officiels » 81

SMS 81

Sous-traiter 172

Spam 141

Spameurs 163

Spontanéité 149

start-up 16

Statistique 227

Support technique 228

Suspension 184

Syndicat 103

T

Tags 219

Taille de l'entreprise 167

Taux de transformation 48

Teasing 80

Top-down 201

TrackBacks 74, 222

Transparence 71

Troll 165

Tromperie 85

V

Valeurs 149

Veille technologique 193

Vendeur 241

Videoblogging 148

Vidéos 141

Visibilité 253

W

Warbloggers 4

Wikis 25, 209

Sommaire détaillé

Introduction	VII
---------------------------	------------

PREMIÈRE PARTIE

Blog story	1
-------------------	----------

L'explosion de la publication personnelle ..	3
État des lieux, par Cyril Fievet	13

DEUXIÈME PARTIE

Petites expériences extraordinaires	29
--	-----------

Première expérience : De blog à oreille	31
Deuxième expérience : Les communautés bloguent .	43
Troisième expérience : Les influenceurs bloguent ...	47
Quatrième expérience : Les salariés bloguent	51
Cinquième expérience : Le patron blogue	63
Sixième expérience : Le marketing blogue	77
Cillit Bang, ou comment salir sa marque en un commentaire déplacé	77
Le blog d'Arnaud, ou « Arnaud c'est qui, un blog c'est quoi ? »	79
Les Skyblogs « officiels », ou le publi-reportage chez les ados	81
Le « Journal de ma peau » de Vichy ou pourquoi il est bon d'avoir le cuir épais mais souple .	87
Photoways	94
« GM Fastlane »	95
Le blog « FordRent »	97
Le marketing par les blogs, sans bloguer ...	97
Septième expérience : Les ressources humaines bloguent	101

Huitième expérience : Les syndicats bloguent	103
Neuvième expérience : On blogue sur l'intranet	107
Dixième expérience : Étude de cas	111
Cas n° 1 : Les blogs de Sun Microsystems ..	111
Cas n° 2 : Les blogs sur l'intranet Capgemini ..	126

TROISIÈME PARTIE

Blogueur d'entreprise, en pratique	131
Mise en garde	133
Suivez la blogosphère... ..	137
Ce qu'il faut pour démarrer	137
Agrégateurs et fils de nouvelles (RSS/Atom)	139
Utiliser les moteurs de recherche	143
Commenter	146
Bloguer !	148
Du blog personnel au blog professionnel ...	149
Les bonnes questions à se poser	151
Comprendre l'esprit des blogs	155
Tenir compte des conseils de base	159
Envisager les désagréments	163
Exemples de blogs	167
Les blogs de patrons	167
Les entreprises cotées en Bourse	174
Les blogs officiels (executive blogs)	179
Les blogs de salariés	180
Le blog expert (ou blog métier)	193
Le blog produit/service (blog de marque) ..	196
Le blog de groupe, d'équipe ou de communauté	197
Le shift-blog	199
Le blog projet	199
Le blog événementiel	200
Autres exemples	200
Connaître les limites des blogs	203

Des outils complémentaires	209
Les wikis	209
Les logiciels de réseaux sociaux	211
Les critères de choix des outils	213
Faut-il utiliser un service hébergé ou installer un logiciel sur son propre serveur ?	213
L'outil permet-il d'avoir son propre nom de domaine ?	216
L'outil permet-il de choisir les adresses URL des billets ?	217
L'outil offre-t-il un outil visuel d'édition, est-il ouvert à des logiciels d'édition ?	218
L'outil permet-il d'organiser le contenu par catégories, mots-clés et/ou tags ?	219
L'outil permet-il de sauvegarder le contenu d'un blog ?	220
L'outil permet-il l'ajout d'extensions ?	221
L'outil permet-il une gestion simple et complète des commentaires et des TrackBacks ?	222
Qu'en est-il des anti-spams ?	223
Multi-utilisateurs, multi-blogs ?	224
Concernant la gestion des fils de nouvelles RSS/Atom ?	225
L'outil permet-il la modification des gabarits de publication ?	226
L'outil offre-t-il un moteur de recherche ? .	226
L'outil fournit-il des statistiques ?	227
Quel degré de support technique l'outil offre-t-il ?	228
Le cadre juridique des blogs	229
Conclusion	237
Les marchés sont des conversations	237
L'ère du bouche-à-oreille	239
Le pouvoir d'internet	245

Internet ne commence qu'aujourd'hui	247
Conséquences... ..	248
Ouverture : Les blogs, facteurs de changement	251
Proposition de liens	255
Plates-formes de blog hébergées	255
Logiciels de blog à installer soi-même	256
Agrégateurs RSS/Atom (clients et services web)	257
Annuaire	259
Moteurs de recherche spécialisés	260
Index	261