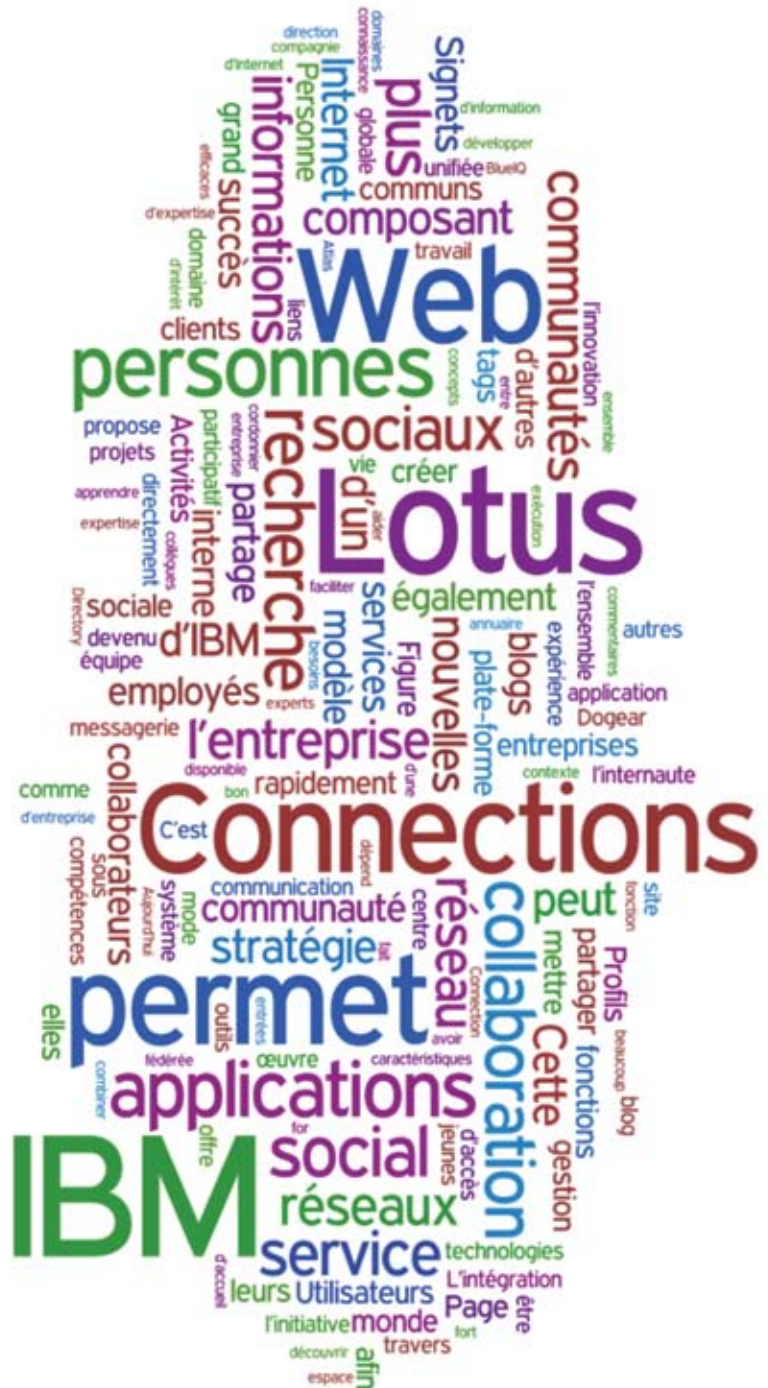




Mai 2009

- Le Web et nous. 2
- Le monde change, l'entreprise aussi. 4
- L'entreprise, une communauté d'intérêts. . . . 7
- IBM Lotus Connections: l'expertise à portée de la main. 11
- Le Portail d'entreprise et les apports du Web 2.0. . 13
- Exemples concrets illustrant la valeur métier des logiciels de réseaux sociaux. . . . 16



De vous à moi: le réseau social d'entreprise
Comment favoriser l'innovation des collaborateurs ?

Le Web et nous

Internet est une technologie de disruption qui bouscule beaucoup nos habitudes. Sur le Web, nous lisons les dernières nouvelles du monde, achetons le gadget à la mode et revendons le VTT qui rouille dans le garage, nous évaluons le restaurant de fête, partageons notre expérience sur l'utilisation d'un appareil photo numérique et conseillons un inconnu sur les lieux à ne pas manquer dans les environs de Saint-Omer. Utilisateurs du Web et d'Internet, le Web¹ nous a mis au centre de... sa toile.

Internet a également transformé les entreprises et les modèles de nombre d'industries traditionnelles. Qualifié, à son origine dans les années 90, d'autoroute de l'information quand l'entreprise l'utilisait pour publier ses rapports d'activités et autres informations institutionnelles, Internet est devenu une grande plate-forme marchande, utilisée avec succès comme nouveau canal d'accès à des clients toujours plus difficiles à satisfaire. Aujourd'hui, l'ensemble des techniques et concepts réunis sous le sigle **Web 2.0 transforme ce réseau mondial et global en un grand espace communautaire et participatif.**

Avant d'aller plus loin, présentons les concepts du Web 2.0. C'est une évolution du Web et de l'usage d'Internet que l'on peut caractériser sous trois aspects: technique, métiers, et social.

- **Les technologies Web 2.0 offrent la simplicité.** Issues de l'Internet, elles sont communes aux environnements orientés services (services Web, XML). Basées sur le concept de réutilisation, s'appuyant sur des standards ouverts, utilisant un modèle d'assemblage pour créer des applications, les technologies Web 2.0 permettent de développer et de déployer rapidement des applications efficaces et flexibles.
- **L'aspect Métier du Web 2.0** est caractérisé par un ensemble de nouvelles sociétés qui proposent des modèles d'affaires innovants, en rupture avec les marchés traditionnels. Personne ne peut ignorer Google, le moteur de recherche sur Internet qui doit son développement rapide à un modèle d'affaires basé sur la publicité, ou Yahoo, le portail multiservice qui propose son moteur de recherche, ses services d'information, de communication et de commerce électronique aux internautes. Facebook, un site de réseau social, YouTube, un site de

partage de vidéos, ou Flickr, un site de partage de photos, sont autant d'exemples emblématiques de cet Internet collaboratif. Utilisant le Web comme plate-forme de référence, ces sociétés ont créé des applications centrées sur la connaissance de leurs utilisateurs et exploitant plus ou moins directement la caractéristique sociale du Web 2.0.

- Le Web 2.0 propose enfin un **nouveau modèle social** dans lequel l'internaute peut collaborer, discuter et partager avec sa communauté. Du statut de lecteur, puis consommateur, l'internaute est devenu producteur. C'est lui qui découvre, évalue, critique, classe les informations. Avec ses blogs, il devient prescripteur, fait des recommandations et donne son avis sur les sujets d'intérêt de sa communauté. Il participe à des projets communs comme l'encyclopédie en ligne Wikipedia. Il peut même créer de nouvelles applications en combinant des applications existantes avec les technologies de mashups. Cette dimension sociale de communauté collaborative et participative a un impact majeur dans le grand public, principalement sur les populations d'adolescents et de jeunes adultes.

Dans le Web 2.0, l'internaute est au centre de la toile. La technologie simple et à son service lui permet de combiner, de créer, de transformer les informations. L'Internet participatif et ses réseaux sociaux ont montré leur capacité d'innovation dans le domaine du grand public. Des communautés de fans ont réussi à faire le succès de jeunes artistes sans l'aide de producteurs ou de maisons de disques. Des publications, ignorées lors de leur première édition, ont connu un succès important grâce à un bouche à oreille sur Internet. Plébiscités par les jeunes, les blogs interviennent dans de nombreux domaines de la vie quotidienne jusque dans la vie politique.

En peu de temps², le Web est devenu un élément très important de la vie quotidienne d'un grand nombre de personnes. Son modèle participatif commence aussi à avoir une influence majeure dans le monde commercial. Il reste à se poser la question: **le Web 2.0 a-t-il une influence dans le monde de l'entreprise ?**

Source: IBM

¹En référence au magazine américain TIME qui vous a choisi en tant que personne de l'année 2006

²Il y a vingt ans, au mois de mars 1989, un jeune ingénieur britannique de physique du CERN - l'Organisation européenne de recherche nucléaire, Tim Berners-Lee, remettait à son supérieur un document intitulé « Gestion de l'information: une proposition » qui préconisait l'utilisation d'un système de liens hypertextes pour faciliter l'échange d'informations entre les scientifiques.



Figure 1: Les Applications Web 2.0

Il existe une myriade d'entreprises étiquetées « Web 2.0 ». Elles offrent des applications sur le Web, généralement gratuites d'emploi à la condition de s'inscrire et de créer un profil. Leur modèle d'affaire est généralement basé sur la publicité ciblée en fonction de la taille et du type de la communauté ainsi constituée. On peut « étiqueter » les principales applications qui exploitent l'aspect social du Web 2.0:

- **Réseaux sociaux**

Une plate-forme de réseau social met à disposition de ses membres enregistrés un espace web personnalisé, permettant de présenter diverses informations personnelles telles que son état civil, ses études et ses centres d'intérêt. Ces informations permettent de retrouver et de former des groupes d'utilisateurs partageant les mêmes caractéristiques. Ces outils offrent tous les moyens d'interaction entre membres comme le partage de correspondance et de documents multimédias.

Facebook et MySpace sont actuellement les grandes plates-formes de réseaux sociaux, LinkedIn et Viadeo étant les déclinaisons plus orientées professionnelles.

- **Signets**

Les sites de signets (bookmarks en anglais) permettent à leurs utilisateurs de sauvegarder et de partager leurs marque-pages Internet. Ces outils permettent de classer ces signets à l'aide d'étiquettes, des mots clés (ou tags) choisis par les utilisateurs eux-mêmes.

Les sites del.icio.us ou Digg sont deux exemples de plates-formes de partage de signets.

- **Blogs et Wikis**

Un blog est un site Web constitué par la réunion de billets agglomérés au fil du temps. Le billet délivre un contenu souvent textuel, enrichi d'hyperliens et d'éléments multimédias, sur lequel chaque lecteur peut généralement apporter des commentaires.

Un wiki est un système de gestion de contenu de pages web librement modifiables par tous les visiteurs y étant autorisés. Les wikis sont utilisés pour faciliter l'écriture collaborative de documents.

Skyrock Blog ou Blogger sont deux exemples de plates-formes de blogs. Wikipedia est l'encyclopédie en ligne basée sur un wiki. Twitter, outil de microblogging, permet à l'utilisateur de signaler à son réseau "ce qu'il est en train de faire". Il est possible d'envoyer et de recevoir ces updates (mises à jour) par l'Internet, par messagerie instantanée ou par messagerie numérique

- **Autopublication**

Des sites sont spécialisés sur le stockage, la publication et le partage de nos ressources multimédia.

Flickr partage les photos, YouTube ou DailyMotion partagent des vidéos. Vous pouvez partager des documents quelque soit leur format sur Scribd et des présentations sur slideshare.

Le monde change, l'entreprise aussi

2009, l'année de tous les dangers, restera marquée dans nos mémoires au même titre que la Grande Dépression des années 30 dans celles de nos grands-parents. La crise financière, entraînant une crise économique, affecte tous les acteurs et nous rappelle douloureusement la nécessité d'adaptation des entreprises aux changements brutaux de leur environnement.

Nous sommes aujourd'hui dans un monde qui évolue en permanence et la capacité d'adaptation aux changements devient la clé du succès des entreprises:

- **Il faut choyer le client.** L'époque où monsieur Ford pouvait dire « un client peut demander cette voiture en n'importe quelle couleur, du moment que c'est noir » est bien révolue. Au travers des sites de comparaison de prix et des forums de discussion, le consommateur s'informe avant d'acheter, recherche des produits ou services personnalisés et devient extrêmement exigeant sur son achat et la valeur de celui-ci.
- **Les barrières géographiques et temporelles s'effacent les unes après les autres.** En 2008, bon nombre de Français se sont tournés vers Internet pour faire leurs courses. Les ventes en ligne ont progressé de 29% pour atteindre 20 milliards d'euros³. Beaucoup de consommateurs ont fait leurs emplettes tranquillement le soir et le weekend depuis leur domicile, dans des boutiques de marchands quelque part en France ou à l'autre bout du monde.
- **La mondialisation entraîne une nouvelle répartition des compétences et connaissances.** Et, grâce à la technologie, l'entreprise peut « suivre le soleil » dans ses processus. Par exemple, les grands intégrateurs informatiques réduisent le temps de réalisation des projets en organisant les développements sur les différents continents. A la fin de la journée de travail de l'équipe européenne, c'est l'équipe asiatique qui prend le relais, suivie ensuite par l'équipe américaine.
- **Le trop-plein d'informations tue l'information.** En 2002, la production de nouvelles données (imprimées, filmées, magnétiques et optiques) a représenté 5 exaoctets, soit la même quantité que l'ensemble des mots parlés par tous les êtres humains depuis l'apparition du langage. En 2007, un cabinet d'analyse a estimé cette production à 285 exaoctets⁴.

L'entreprise doit se transformer et s'adapter rapidement dans un contexte aux limites et contours mal définis, aux nombreuses interdépendances et relations changeantes et aux lois et réglementations multiples. Au-delà de la réduction des coûts et du contrôle des dépenses nécessaires en cette période d'incertitude économique, pour gagner en compétitivité, restaurer ses marges et maîtriser sa croissance, les directions générales ont bien compris⁵ que l'adaptation de leur entreprise dépend principalement de deux capacités:

- **L'augmentation de l'agilité de l'organisation** afin de réagir efficacement et rapidement aux dynamiques des marchés.
- **La stimulation et l'amélioration de l'innovation** en facilitant l'exploitation des nouvelles idées des collaborateurs mais aussi des partenaires et des clients.

Augmenter la productivité

Depuis de nombreuses années, les directions générales se sont penchées sur la problématique de l'amélioration de la productivité des employés. Elles ont d'abord investi dans **des solutions de bureautique pour supporter la productivité individuelle**. Traitements de texte, tableurs, logiciels de présentation ont été déployés sur tous les postes de travail des employés. La messagerie électronique, le courriel, a concurrencé le téléphone comme outil de communication d'abord interne entre les employés puis externe vers les partenaires et clients. Il est aujourd'hui devenu le « couteau suisse » des employés supportant toutes les tâches, activités, échanges nécessaires dans la gestion des processus d'entreprise.

³Source: Fédération du e-commerce et de la vente à distance

⁴Source: 2002: Université de Berkeley, USA - 2007: IDC (1 exaoctet = 10¹⁸ octets)

⁵Source: European Business Innovation survey - Vanson Bourne - Oct 2007

Rapidement s'est posée la question de l'**amélioration de la productivité des équipes et des groupes de travail**. Déployées sur des serveurs accessibles à l'ensemble **des membres de l'équipe, des solutions de collaboration** et de communication – espaces de travail collaboratif, outils de gestion documentaire ou de gestion de projets – ont amélioré la communication, la production, la coordination des activités entre les participants des équipes.

Aujourd'hui, il faut traiter la question de l'**agilité de l'organisation**, c'est-à-dire **la productivité de tous les employés, des équipes projets et groupes de travail en ouvrant la communication et la collaboration avec tous les membres de l'écosystème**: les collaborateurs, les partenaires, les fournisseurs et bien sur les clients. L'entreprise doit s'assurer que ses collaborateurs internes ou externes, par nature dispersés géographiquement, peuvent utiliser des outils technologiques de collaboration, de communication et de coopération qui leur permettent de gérer une complexité toujours plus grande.

C'est pourquoi autour d'un portail fédérateur, les outils Web 2.0 de collaboration et de réseaux sociaux vont prendre toute leur importance. Il s'agit de mettre à disposition des employés un environnement non pas structuré par l'entreprise, mais au contraire adapté aux besoins propres du collaborateur et personnalisable selon sa logique. Au-delà de ses tâches formalisées, qualifiées et structurées, il peut

ainsi agir de manière beaucoup plus libre, inventer et valider des nouveaux modes opératoires, tester de nouvelles collaborations, connaître les spécialistes qui peuvent l'aider dans l'exécution de ses tâches, et découvrir ou manipuler de l'information en provenance de sources diverses. C'est le nouvel écosystème du collaborateur et de sa communauté.

Stimuler l'innovation

L'innovation dans l'organisation permet à celle-ci d'offrir flexibilité et agilité dans ses méthodes et processus pour s'adapter aux défis de l'entreprise.

Au-delà de la R&D

Bien sûr, le département Recherche et Développement reste toujours une source importante d'innovation dans les produits qui différencient la proposition de valeur de l'entreprise par rapport à celles de ses concurrents. Mais l'innovation provient également des employés, des partenaires ou des clients. En effet, qui, mieux que celui ou celle qui fait la production ou le service, peut améliorer le service aux clients, faciliter les ventes, simplifier les procédures, réduire les délais, les coûts ? Et cette innovation est stimulée par une collaboration étendue au-delà des murs de l'entreprise. Une relation étroite entre l'entreprise et ses fournisseurs facilite la gestion de la chaîne d'approvisionnement et donc des délais de production. De même, le client est certainement le mieux placé pour spécifier ce qu'il veut, comment il le veut, et combien il est prêt à payer pour le produit ou le service.

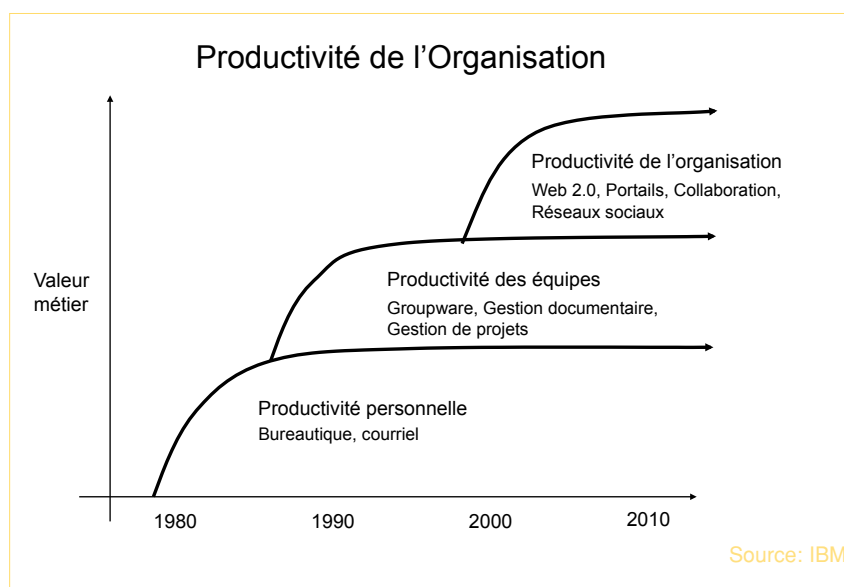


Figure 2: Productivité de l'organisation

Le monde change, l'entreprise aussi

De fait, **deux tiers des dirigeants d'entreprise voient une opportunité dans l'émergence de nouveaux consommateurs informés et collaboratifs et mettent en place de nouvelles compétences opérationnelles pour les satisfaire.** Et le Web 2.0 dans sa caractéristique sociale permet de stimuler cette innovation en offrant des moyens de mise en relation et d'interaction entre des personnes qui, a priori, ne se connaissent pas.

L'expérience des anciens

L'innovation vient aussi de la participation active des collaborateurs. **L'entreprise doit valoriser l'ensemble de son capital humain en exploitant le savoir-faire des plus expérimentés.** Les enfants du baby-boom ont eu 60 ans en 2006. Aujourd'hui, les départs en retraite se sont multipliés et d'ici à 15 ans, 40 % des actuels salariés devraient en avoir fini avec leur vie professionnelle. Comment documenter et capitaliser les compétences et connaissances de ces professionnels ? Quels sont leurs compétences critiques et leurs savoir-faire à conserver ? Le Web 2.0 et les réseaux sociaux apportent une nouvelle réponse aux tentatives de gestion des connaissances des entreprises. A la différence des solutions disponibles

dans les années 2000 qui exigeaient de préparer à l'avance la hiérarchie de l'ensemble des compétences et des connaissances (cartographie des compétences, taxonomie des connaissances), le modèle du Web 2.0 est basé sur une organisation des informations créée par les utilisateurs eux-mêmes à l'aide d'étiquettes, les tags (on parle ici de folksonomie⁷).

L'enthousiasme des jeunes

L'innovation vient enfin d'idées et d'approches nouvelles dans l'entreprise. Pour pallier le départ des baby-boomers, elle doit développer une force d'attraction et de rétention sur les plus jeunes. Cette nouvelle génération « née avec un ordinateur et un téléphone dans les mains » a certainement des attentes fortes sur l'environnement organisationnel et technologique de l'entreprise.

Et s'il fallait s'en convaincre, l'enquête récente (Figure 3) sur les universités américaines montre que la collaboration, la communication et les réseaux sociaux font partie de **la vie quotidienne de nos enfants, futurs collaborateurs de nos entreprises.**

Source: IBM

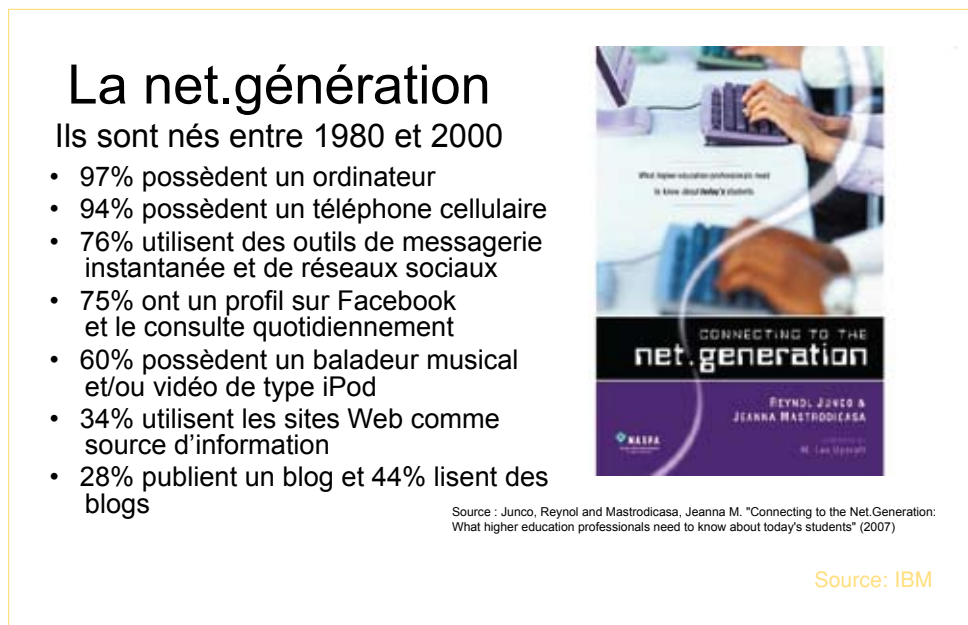


Figure 3: La net.génération

⁶Source: IBM Global CEO Survey 2008

⁷Néologisme désignant le système d'étiquetage collaboratif du Web 2.0. Folksonomy est la combinaison des mots folk (le peuple, les gens) et de taxonomie (la taxinomie)

L'entreprise, une communauté d'intérêts

En étudiant de près le modèle social qui s'est développé autour des solutions Web 2.0 publiques, au constat du succès de ces outils auprès des jeunes, on peut s'interroger sur la mise en place d'une solution de réseau social pour notre organisation. Quelle est la valeur d'un Facebook, d'un LinkedIn et d'un del.icio.us interne à l'entreprise ? Quel est l'intérêt d'ajouter une nouvelle famille d'outils aux outils de productivité personnelle et aux solutions de collaboration en place ?

Objectifs d'un réseau social

Il s'agit d'utiliser « les plates-formes sociales au sein de l'entreprise ou entre les entreprises, leurs partenaires et leurs clients ». Professeur à l'école Harvard Business School, le professeur Andrew McAfee a complété sa définition en décrivant les caractéristiques de la plate-forme avec l'acronyme SLATES (Search, Linking, Authoring, Tagging, Extensions, and Signals), c'est-à-dire **un ensemble d'outils offrant des fonctions de recherche, de mise en liens, d'édition, d'étiquetage des données, d'extension des fonctionnalités et de signalisation.**

Collaborateur de l'entreprise et membre de communautés, une plate-forme sociale me permet de partager des informations, d'externaliser mes savoirs tacites et de documenter mes expériences, d'éditer aisément les contenus (tout comme leur mise en liens hypertextes), de faciliter les recherches grâce à des étiquettes que j'associe aux données, d'interfacer cet environnement avec mes outils de collaboration (le courrier électronique par exemple), d'alerter mes collègues des communautés sur les modifications au moyen de flux RSS. Elle me permet de découvrir et de connecter des personnes compétentes autour de centres d'intérêt communs. Elle me permet de faire circuler plus vite la bonne information vers les bonnes personnes. Elle me permet d'augmenter ma notoriété et de faire connaître mon savoir.

Communautés d'entreprise

Bien sur, **le réseau social d'entreprise n'est pas équivalent à un réseau social public.** De fait, cette notion véhicule aussi des craintes plus ou moins justifiées sur les thèmes de la qualité, le temps perdu, la sécurité, l'anonymat. Cependant, il faut rappeler que, **dans l'entreprise, le réseau social se conjugue à un système sous-jacent (l'organisation).** Cela induit des différences importantes:

Collaboration ou Réseau Social ?

Les solutions de collaboration répondent aux besoins des collaborateurs dans le cadre de travail en équipe sur des projets. Ici tous les membres se connaissent. Ils travaillent à la réalisation d'un même objectif, organisent leur activités d'une manière coordonnée et partagent les informations nécessaires à la réalisation de l'objectif.

Les solutions de réseaux sociaux sont complémentaires des premières mais répondent à des besoins différents. Il s'agit ici de favoriser la création de réseaux informels et de groupes d'intérêts en entreprise. Il s'agit d'aider les collaborateurs à trouver rapidement à qui s'adresser au-delà du cercle des personnes connus pour obtenir des réponses ou bénéficier de retours d'expériences moins formels que les documentations existantes de la base documentaire de l'entreprise.

De plus, les communautés qui se créent sont une autre plus-value pour l'entreprise. Ces communautés professionnelles ou sociales sont générées par leurs utilisateurs et aident au renforcement du sentiment d'appartenance à l'entreprise et au développement de l'innovation

- **Les membres du réseau sont identifiés**

Les contenus sont signés d'un vrai patronyme, pas d'un pseudo, et conduisent à un participant identifié. Tous font partie de l'entreprise ou de son environnement proche. On sait à qui on parle, qui lit vos notes, consulte votre profil, etc.

- **Les objectifs sont partagés**

L'activité du réseau est orientée vers la réussite de l'entreprise, d'un projet, de sa communauté d'expertise

- **Le langage est commun**

Le vocabulaire métier de l'entreprise ou du domaine facilite la compréhension.

- **Il y a une dynamique de projet et de résultat**

Les utilisateurs travaillent sur des projets et partagent leurs objectifs et résultats. Leur activité « sociale » (leurs documents, leurs expertises, leurs centres d'intérêt, leurs signets) sont orientés par cette dynamique.

L'entreprise, une communauté d'intérêts

- **L'organisation reste influente**

La démarche sociale est orientée, structurée et contrôlée par l'organisation et sa hiérarchie. De fait les règles de sécurité, de confidentialité déjà définies deviennent immédiatement applicables dans l'utilisation de ces nouveaux outils. Des consignes précisent aux collaborateurs les limites entre l'expression en tant que représentant de l'entreprise et celle à titre personnel.

Il y a également quelques enseignements et bonnes pratiques que l'on peut retirer des expériences du domaine de grand public :

- Le premier enseignement est qu'il s'agit **d'un mouvement irrésistible**. Les chiffres de progression des réseaux sociaux communautaires et professionnels publics sont impressionnants. Facebook revendique 6 millions d'inscrits

et Viadeo 2 millions. Tous ces sites sont en progression constante.

- Le deuxième enseignement est que **l'usage du courriel, aujourd'hui outil à tout faire dans l'entreprise⁸, sera progressivement complété par des outils plus adéquats** de communication directe (messagerie instantanée, SMS) et de collaboration (espaces de travail).
- **La communication passe de plus en plus par des médias complémentaires** au texte comme l'image, la photo, l'audio et la vidéo.
- Enfin, et c'est là l'enseignement le plus important, **les pratiques sociales sont déjà en cours au sein de votre organisation**. Vos collaborateurs ont en effet déjà créé leur profil LinkedIn, ils lisent déjà des blogs et possèdent une page *Netvibes*, ils consultent régulièrement *Wikipedia* ou *YouTube*.

De Vous à Moi

Vous avez certainement été confronté à la recherche d'expertise dans votre activité professionnelle. Prenons un exemple, à la suite de la lecture de ce document, vous êtes très intéressé par les réseaux sociaux et voulez savoir comment faire pour l'implémenter dans votre entreprise. Peut-être pourrez vous résoudre votre problème en contactant un expert dans votre cercle de connaissances*. Si vous n'avez pas de telles relations, comment pouvez-vous faire pour me retrouver ?

Utilisez le moteur de recherche « social » intégré nativement dans votre poste de travail.

- Il permet de rechercher sur les profils qui complètent l'annuaire d'entreprise traditionnel et l'outil de gestion des compétences.

L'annuaire fournit mes informations de contact (email, téléphone, le service d'appartenance.) et probablement mes compétences si l'entreprise effectue une gestion des employés par les compétences.

Dans l'extension « sociale » de l'annuaire (mon profil), j'ai ajouté mes connaissances et savoir faire, publié mon CV de mes expériences passées et précisé mes centres d'intérêts au-delà de mon rôle dans l'organisation.

- Il permet de rechercher sur les blogs et sur les signets

Spécialiste de mon domaine, je publie régulièrement des billets sur mon sujet de prédilection. De plus, je mets des étiquettes et partage les signets sur des documents qui me semblent pertinents pour ma spécialité.

A ce stade, vous aurez peut-être résolu votre problème sans me contacter, mais simplement en retrouvant le document « Les 10 étapes d'installation d'un réseau social en entreprise » que j'ai partagé le semestre dernier.

- Il permet d'identifier, et donc de contacter, des communautés d'intérêt sur le sujet ou des thèmes connexes.

Je suis membre d'une ou plusieurs communautés d'intérêt sur le sujet. Ces communautés sont un vivier de professionnels qui ont l'expertise et le savoir faire dans le domaine que vous recherchez. Ils publient et partagent également des informations sous forme de liens, blogs, documents, ...

* C'est le nombre de Dunbar. Dans une étude publiée en 1993, l'anthropologue britannique Robin Dunbar estime à 150 le nombre d'amis avec lesquels une personne peut entretenir une relation stable à un moment donné de sa vie.

L'entreprise, une communauté d'intérêts

Mise en œuvre

Lors de la mise en œuvre du réseau social dans votre entreprise, il y a trois aspects à ne pas négliger :

- la mise en place d'une politique de changement soutenue par la direction générale
- une démarche progressive qui facilite l'appropriation graduelle
- la participation du collaborateur

Engagement de la direction générale

Il est évident que l'initiative de réseau social a des implications importantes en terme de changement pour l'entreprise. **Ce projet est avant tout un projet de transformation avant d'être technologique.** Il s'agit d'associer le modèle d'organisation traditionnel avec un modèle communautaire de partage. Aujourd'hui, le collaborateur est perçu à travers son appartenance à une division avec ses niveaux de management. Chaque étage de l'organisation rapporte à son manager et seule la direction générale a une vue globale mais hiérarchique de l'organisation. Pour adresser un problème particulier, le management établit des équipes de travail avec des membres des différentes divisions concernées. Les activités,

les informations et les collaborations sont gérées en fonction du filtre de l'organisation, du département ou service et de ses processus.

Avec le réseau social, le collaborateur gère ses relations directement et sans en référer à son management, décide de sa participation, partage ses connaissances et son savoir-faire (Figure 4). Dans ce modèle, **l'entreprise hiérarchique s'efface pour faire apparaître une communauté en réseau** autour du collaborateur. Ce réseau peut évoluer rapidement en fonction de nouvelles priorités. **L'environnement de travail du collaborateur est orienté autour de ses activités** avec, à sa disposition, l'ensemble des moyens (contacts, information...) permettant des prises de décision rapides.

La mise en œuvre d'un tel modèle ne peut être faite qu'avec un engagement fort de la direction générale. **Son défi est d'aider la communauté à s'étendre et à être plus efficace.** C'est elle qui doit **cautionner et encourager les changements nécessaires dans les habitudes et méthodes de travail.** C'est elle qui va **créer et favoriser une culture de partage et de réutilisation des savoirs et des connaissances.**

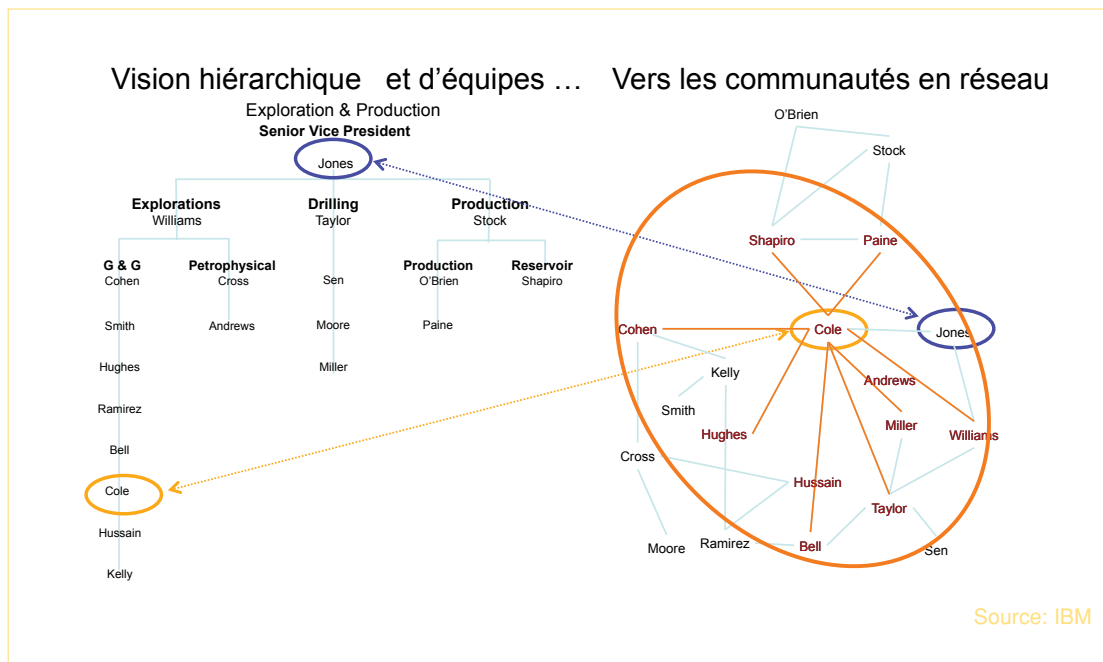


Figure 4: D'une vision hiérarchique à une vision en réseau

⁸Il est certainement plus efficace de publier le compte rendu de réunion d'un projet dans un blog accessible à tous que de l'envoyer par courriel à l'ensemble des personnes concernées.

L'entreprise, une communauté d'intérêts

Appropriation graduelle

La démarche et ses outils ne servent à rien s'ils ne sont pas adoptés par les utilisateurs. **L'initiative démarre autour d'un groupe de collaborateurs clés** qui y trouve rapidement son intérêt (un groupe de recherche et développement réparti géographiquement, un service informatique incluant des partenaires externes, une base d'information financière critique...). **Ces collaborateurs deviendront ensuite les meilleurs avocats** lors de la généralisation de l'initiative. Le nombre de participants ainsi que la quantité d'informations partagées sont des éléments à prendre en compte. Des outils (blogs, wikis...), simples d'emploi, seront mis en œuvre autour d'un annuaire étendu et d'un moteur de recherche. Des mesures seront effectuées afin de déterminer des indicateurs de performances qui permettent de mesurer l'apport de cette initiative. A partir de cet exemple réussi, on peut commencer à étendre la démarche vers d'autres collaborateurs. **On parle de démarche virale** ou les nouveaux utilisateurs sont recrutés directement par les collègues ayant déjà compris les avantages d'une telle démarche.

Participation du collaborateur

Une étude⁹ a analysé la participation et l'implication des utilisateurs des sites sociaux publics. Cette étude a montré que les participants se répartissaient en trois groupes inégalement répartis (Figure 5).

On peut en tirer quelques enseignements pour la mise en œuvre pratique:

- Il faut **faciliter les contributions** en associant étroitement les fonctions de réseau social aux outils de collaboration
- Il faut également **rendre transparente la participation**. Par exemple, le simple fait

de stocker vos signets dans le système peut alimenter la connaissance de la communauté.

- Il faut **privilégier aussi bien la modification, la correction ou le complément d'information que la création pure**. La modification d'une page d'un wiki ou le commentaire dans un blog est probablement plus facile et rapide à faire que la création d'un document complet.

D'une manière générale, le réseau social doit répondre aux besoins de tous les types d'utilisateurs.

- **Le chercheur (il a besoin de quelqu'un)** doit rapidement avoir la visibilité sur les personnes qui peuvent l'aider et s'assurer de leur compétence. Cela requiert un mécanisme d'annuaire étendu qui lui permet de trouver rapidement l'expertise, mais également un mécanisme d'évaluation qui lui permet de juger de cette expertise.
- **Le contributeur (il veut être un expert)** doit pouvoir faire connaître son savoir et être reconnu pour son savoir. Cela requiert un mécanisme de publication et le même mécanisme d'évaluation.

Cette évaluation est critique pour la hiérarchisation des personnes et de l'information et renforce le sentiment de confiance nécessaire au succès de cette initiative.

Avec ces mécanismes de recherche, de publication et d'évaluation, chaque participant contributeur ou chercheur peut apporter sa pierre à l'édifice global. Et **le facteur clé de succès d'une démarche de réseau social d'entreprise repose sur la sensibilisation et la confiance de l'ensemble des participants** quelque soit leur type.

Source: IBM

Type	Description	Répartition
Chercheur	Le Chercheur observe l'activité de la communauté. Il lit les blogs et les wikis mais ne participe et ne contribue pas aux échanges.	90 %
Dilettante	Le Dilettante est un contributeur occasionnel, mais il a d'autres priorités que la communauté.	9 %
Contributeur	Le Contributeur participe beaucoup dans la communauté. Il a rédigé la plupart des documents de la communauté.	1 %

Figure 5: La règle des 90-9-1

⁹Participation Inequality in Social Design - Jakob Nielsen - 2006

IBM Lotus Connections: l'expertise à portée de la main

Dans les chapitres précédents, nous avons montré que les réseaux sociaux facilitent l'innovation et la collaboration dans l'ensemble de l'écosystème de l'entreprise. IBM, compagnie globale, se devait de développer une stratégie en matière de réseau social et de la mettre en œuvre pour ses besoins propres afin d'encourager la collaboration et le travail en équipe de ses employés. Cette stratégie et son application interne ont abouti à la définition et la commercialisation de l'offre Lotus Connections.

Lotus Connections

IBM Lotus Connections est un logiciel de réseau social conçu pour les entreprises. Il permet d'utiliser les connaissances collectives de l'entreprise, de ses partenaires et de ses clients en créant dynamiquement de nouvelles connexions entre les personnes, les informations qu'elles détiennent et les tâches qu'elles exécutent. Lotus Connections permet de classer et retrouver une information pertinente, d'identifier une personne que l'on ne connaît pas encore, de créer son réseau

professionnel, d'échanger et partager avec d'autres, de trouver le bon expert. Lotus Connections permet d'accélérer l'innovation et d'imaginer et mettre en œuvre de nouvelles formes de collaboration.

La plate-forme Lotus Connections est conçue pour proposer aux entreprises **une solution paramétrable en fonction des services collaboratifs qu'elles veulent proposer** à leurs employés et/ou à leurs clients. Elle repose en particulier sur l'utilisation de la notion de profil, qui décrit pour chaque personne, des caractéristiques d'état civil, des chaînes hiérarchiques, des proximités (collègues, amis, liens, tags), des projets et un historique des interactions avec son propre réseau social. Le tout est synthétisé sur la page d'accueil de chacun, ce qui permet de repérer rapidement les compétences recherchées ou les affinités.

Sur cette **page d'accueil** qui fédère les informations en provenance des composants et d'autres sources d'informations, Lotus Connections fait appel à cinq services intégrés:



Source: IBM

Figure 6: Page d'accueil de Lotus Connections

IBM Lotus Connections: l'expertise à portée de la main

- **Profils** est le composant d'annuaire et de recherche de compétences qui vous permet de localiser les collaborateurs de votre entreprise afin d'accélérer l'exécution des tâches. Ce composant vous aide à trouver rapidement la bonne personne en la recherchant à travers son entreprise, son service, son domaine d'expertise, les projets sur lesquels elle a travaillé, sa fonction... Ce service peut être automatiquement alimenté de données en provenance d'un annuaire d'entreprise (LDAP, Active Directory, Tivoli Directory Server...) ou d'une application de gestion des ressources humaines.
- **Communautés** permet la création, la gestion, la recherche de communautés de personnes partageant des intérêts communs ou un domaine d'expertise. Ce module permet aux personnes ayant des responsabilités ou des domaines d'expertise communs de se localiser mutuellement et de coopérer. Ce service s'intègre avec Lotus Sametime pour des facilités de messagerie instantanée et de présence.
- **Blogs** permet aux spécialistes d'exposer leurs idées, de recevoir des commentaires en retour et d'apprendre de l'expérience d'autrui. Vous pouvez tenir un blog pour présenter vos idées et avoir un retour des autres. En lisant des blogs, vous pouvez apprendre de l'expertise et de l'expérience d'autres personnes. En standard, ce service de blog offre des fonctions d'étiquetage (tags), d'évaluation et de notification.
- **Signets (Dogear)** est le composant de signet social qui vous permet de retrouver rapidement les informations balisées et préalablement qualifiées par des membres de votre réseau. Ce composant permet de sauvegarder, organiser et partager des signets (marque-page). Il permet également de découvrir les signets de personnes ayant des centres d'intérêt communs. Il est possible de partager des signets sur du contenu interne ou externe à l'entreprise.
- **Activités** offre un espace unique d'affichage, de gestion et de collaboration de toutes les informations (par exemple l'e-mail, les messages instantanés, les fichiers) liées à l'exécution d'une tâche donnée de votre équipe. Ce composant permet d'organiser son travail par activité et non par application. Ce composant permet plus facilement un travail multi activités en se remettant dans le bon contexte

- **Micro-blogs et Wikis.**

Dans sa nouvelle version 2.5 disponible courant 2009, IBM ajoutera des fonctions de mur¹⁰, micro-blogging (à la Twitter) et un wiki.

Lotus Connections est accessible via un navigateur Web ou des applications telles qu'IBM Lotus Notes, IBM Lotus Sametime, IBM WebSphere Portal et Microsoft Office. Lotus Connections met en œuvre des standards ouverts tels que ATOM et RSS pour s'intégrer avec d'autres applications et offre des API en mode REST pour les développeurs. Des widgets peuvent être ajoutés à Lotus Connections dont ceux de Google.

IBM: un cordonnier fort bien chaussé

Pour contredire le vieil adage du cordonnier, **IBM utilise pour ses besoins internes depuis 2003 une plate-forme de réseaux sociaux basée sur Lotus Connections** afin d'augmenter l'efficacité et l'innovation de la compagnie. Avec plus de 380 000 employés¹¹ dans le monde, un vaste écosystème de partenaires et fournisseurs, des clients dans 170 pays, IBM a développé une stratégie globale de réseaux sociaux qui porte ses fruits.

Les statistiques de mars 2008 fournies par IBM parlent d'elles-mêmes:

- **Profils**

L'application interne IBM BluePages a été la base de Profils. Il y a 578 254 Profils et 3,5 millions de requêtes par semaine. C'est le point d'accès pour les recherches des personnes et l'authentification aux applications d'IBM.

- **Communautés**

IBM héberge plus de 1 400 communautés en ligne. Les forums d'IBM ont 147 000 membres et plus de 1 million de messages.

- **Signets (Dogear)**

Le système IBM interne de Dogear enregistre 368 300 liens de 12 676 personnes, et 16 % sont privés. Il y a 991 116 étiquettes (tags) et 4 146 souscriptions à des Watchlists.

Source: IBM

¹⁰Rendu populaire par Facebook, un « mur » (wall en anglais) permet de laisser de petits messages auxquels l'utilisateur peut répondre.

¹¹dont la moitié a moins de 5 ans d'expérience

Le Portail d'entreprise et les apports du Web 2.0

- **Blogs**

39 531 personnes (propriétaires et commentateurs) utilisent IBM BlogCentral, le système de blogs avec 94 061 entrées et 93 120 commentaires, ainsi que 20 040 tags distincts.

- **Activities**

Le service interne IBM des Activités contient 33 138 activités avec 248 324 entrées et 59 825 utilisateurs.

Deux caractéristiques de cette expérience sont à souligner:

- L'équipe responsable de cette initiative dépend directement d'un membre du comité exécutif d'IBM¹². Cela démontre un engagement fort de la direction générale, prérequis au succès de l'initiative. **Si l'adoption de ce modèle dépend directement des employés, le support de la direction générale et du management est essentiel.**

- **Une équipe a été constituée afin d'accompagner le changement culturel de collaboration et de partage et de faciliter l'usage de ces nouveaux outils.** BlueIQ, la communauté d'ambassadeurs d'IBM, est chargée d'aider les employés, les équipes et les communautés à mettre en place ces nouveaux outils et pratiques. Autour d'un centre de ressource (un wiki), cette communauté propose à l'ensemble des collaborateurs d'IBM des campagnes de sensibilisation, des experts dans les outils, des offres de conseil de démarrage ciblées. BlueIQ publie également des cas d'utilisations de références internes afin de démontrer l'intérêt de ces pratiques et partage les bonnes pratiques mises en place par les différentes communautés.

L'initiative « sociale » à IBM a des résultats tangibles au niveau de l'entreprise et de ses collaborateurs:

The screenshot shows a search interface with the following elements:

- Search Results Summary:** "Results retrieved on 17 March 2009", "Practitioner Portal search results", "13 results found", "1 to 13 shown sorted by relevance descending".
- Search Filters:** "Search within results" (checked), "KnowledgeView", "IGSDF", "SalesOne", "Xtreme Leverage", "eLearning", "Wikis", "iRAM", "Business Research Q&A".
- Search Criteria:** "Search for: web20" (circled in red).
- Results List:**
 - Item 1:** "Improve the Customer Experience and the bottom line with Web 2.0 tools - CRM Growth Conference". Source: KnowledgeView - Community Event Materials. Author: Cordelia J Ghansah. Modified: 13 June 2007. Rating: 4 stars by 1 user. Relevance: 21%.
 - Item 2:** "Web 2.0 Open Source Comparison Matrix". Source: KnowledgeView - Project Deliverable. Author: Montressa L Washington. Modified: 07 December 2008. Rating: Not rated. Relevance: 10%.
- Left Sidebar:** "Refine these results by Dogear tags" (circled in red), "Can't find what you need?", "Request analyst report", "Request research services".
- Bottom Right:** "Source: IBM".

Figure 7: Recherche et signets

¹²La direction Social Software Programs & Enablement est rattachée au vice-président d'IBM Software, membre du comité exécutif d'IBM Corporation.

Le Portail d'entreprise et les apports du Web 2.0

- **Des indicateurs de succès ont été définis, mesurés et publiés.** Aujourd'hui, IBM annonce des économies liées à l'amélioration de la productivité de 4,5 millions de dollars par an (l'indice de satisfaction de l'outil de recherche a augmenté de 50 %). Les frais de voyage ont diminué de 700 000 \$ par mois. Il y a une réduction significative des coûts relatifs aux emails et au téléphone.
- **Elle est également plébiscitée par les employés eux-mêmes.** Interrogés sur les bénéfices de l'initiative lors des enquêtes de satisfaction, les collaborateurs IBM citent:
 - L'amélioration des compétences (87 %)
 - L'accès rapide aux experts (84 %)
 - Le partage de la connaissance avec les collègues (84 %)
 - Et la réutilisation des acquis de l'entreprise (77 %)

d'accès du collaborateur (PC, Assistant personnel, Téléphone mobile). Sous le terme d'expérience de collaboration unifiée, les fonctions de présence, messagerie instantanée, courriel, messagerie unifiée, voix, vidéo, téléphonie, réseaux sociaux et les applications métiers traditionnelles sont disponibles en contexte à l'utilisateur quelque soit l'outil utilisé pour accéder au système d'information.

IBM continue d'innover dans les réseaux sociaux en ajoutant des nouvelles fonctions destinées à aider les entreprises à être plus efficaces. On peut citer:

- **L'intégration « dans les nuages ».** LotusLive est la plate-forme de service en mode hébergé (Software as a Service – SaaS) d'IBM.
- **L'analyse du réseau social.** Atlas for Connections est une extension de Lotus Connections qui permet de visualiser un réseau social et aide les utilisateurs à découvrir les liens sociaux, la proximité sociale entre personnes
- **La recherche fédérée** permet de combiner sur la même page les résultats d'une recherche multiple sur Internet et l'Intranet et de croiser ces résultats avec les pages taggées.

Une stratégie d'intégration

IBM a défini une stratégie en matière de réseaux sociaux d'entreprise qui complète et étend sa stratégie globale de collaboration et de communication unifiée (Unified Collaboration and Communication – UC²). Elle consiste à faciliter la recherche, l'accès et la collaboration des personnes au travers d'un ensemble d'outils complémentaires et intégrés sur le terminal

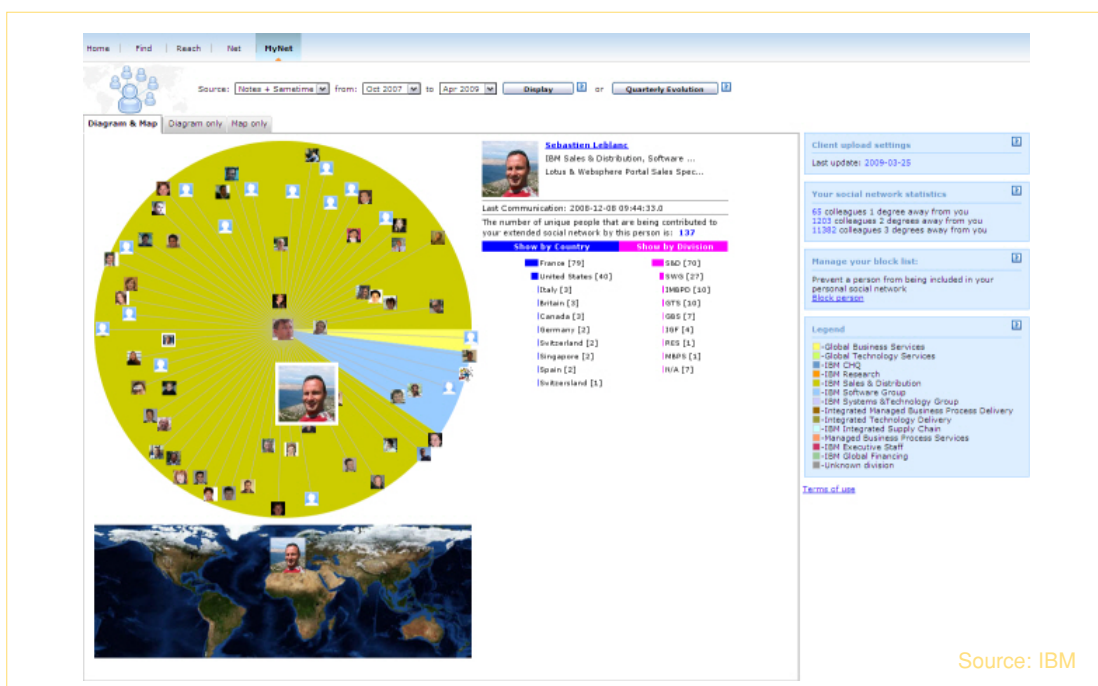


Figure 8: Atlas for Connections



Figure 9: Recherches fédérées et croisées

- **L'intégration avec les autres plates-formes et les terminaux mobiles.** IBM a annoncé l'intégration de Lotus Connections avec des plates-formes publiques telles que LinkedIn, les applications de gestion de la relation client de Salesforce.com. Lotus Connections est également disponible au travers de terminaux mobiles tels que le Blackberry de RIM et l'iPhone d'Apple (en version 2.5).



Figure 10: Lotus Connections sur l'iPhone

Source: IBM

Exemples concrets illustrant la valeur métier des logiciels de réseaux sociaux

Les avantages généraux que présentent les logiciels de réseaux sociaux sont connus et reconnus. Toutefois, les dirigeants de sociétés ne sont pas prêts à approuver des investissements à grande échelle tant qu'ils ne savent pas précisément comment les logiciels de réseaux sociaux peuvent les aider à réaliser leurs propres objectifs. Les exemples concrets de déploiements réussis de réseaux sociaux fournis par Gartner peuvent aider les responsables des applications à comprendre l'impact de ces logiciels sur une entreprise.

Principales conclusions

- Les responsables des applications doivent associer les réseaux sociaux à des mesures spécifiques concrètes pour qu'un dirigeant de société puisse en comprendre l'impact.
- Certains cas d'utilisation peuvent montrer comment déployer un logiciel de réseau social pour atteindre des objectifs professionnels particuliers.
- Les cas d'utilisation se divisent en quatre catégories: l'amélioration des fonctions d'entreprise, l'intensification des innovations, la motivation à introduire des changements et l'exploitation des réseaux externes.
- Le simple déploiement d'un logiciel de réseau social ne générera pas, à lui seul, de bénéfices. Tirer profit de ces investissements exige une réflexion profonde sur les objectifs d'un projet et les interactions nécessaires entre les personnes.

Recommandations

- En dépit du manque de recul vis-à-vis des réseaux sociaux d'entreprise, évaluez si votre organisation a des raisons impérieuses de réaliser des investissements précoces; utilisez les exemples de ce rapport comme un guide pour identifier les cas d'utilisation qui vous intéressent.
- Faites preuve de réalisme lors de l'élaboration d'une analyse de rentabilité; utilisez une mesure de réussite seulement si vous pouvez l'associer à l'impact généré par le déploiement d'une solution de réseau social.
- Déterminez si votre initiative fournira des avantages quantitatifs ou qualitatifs et justifiez-les avec pertinence.
- Certains cas d'utilisation comportent plus de risques; les sociétés qui ne connaissent pas les logiciels de réseau social d'entreprise doivent « commencer petit, penser grand et évoluer vite ».

CE QUE VOUS DEVEZ SAVOIR

Les responsables des applications connaissent les avantages généraux des réseaux sociaux, tels que favoriser la collaboration et capturer des données informelles. Toutefois, ces avantages seuls ne peuvent pas justifier un investissement systématique à grande échelle dans ces logiciels. Pour élaborer des analyses de rentabilité susceptibles de convaincre les dirigeants de sociétés, les responsables des applications doivent décrire des cas d'utilisation spécifiques de ces logiciels. Gartner a compilé des exemples concrets de sociétés ayant déployé des réseaux sociaux d'entreprise et ayant obtenu des résultats pour chacune des catégories des cas d'utilisation. Ils permettent aux clients de comprendre les larges possibilités d'application et l'impact des réseaux sociaux sur une entreprise.

ANALYSE

Contexte

Les responsables des applications doivent justifier un investissement dans de nouvelles technologies en démontrant comment elles amélioreront les performances de l'entreprise. Cet impératif constitue un défi dans le cas des réseaux sociaux, qui, comme le téléphone et la messagerie électronique, ont des utilisations très diverses. Bien entendu, il est aisé de comprendre les avantages conférés par une solution de réseau social à un niveau global. Un réseau permet de tisser des liens avec des professionnels, de favoriser des collaborations imprévues et de capturer des données informelles. Les logiciels de réseaux sociaux excellent dans des contextes professionnels où chacun a le temps d'interagir de manière informelle, de participer à des séances de brainstorming, d'approfondir des idées et d'encourager ou défier des collaborateurs. Ils prennent en charge les activités d'un lieu de travail très performant, dont notamment la découverte, l'innovation, la collaboration et la formation. Toutefois, ces avantages attractifs seuls sont trop généraux pour justifier des investissements systématiques à grande échelle dans une solution de réseau social d'entreprise. Ce rapport décrit des exemples spécifiques visant à associer ces avantages généraux à une valeur métier.

Analyse

Les responsables des applications doivent associer les logiciels de réseaux sociaux à des mesures spécifiques importantes pour qu'un dirigeant d'entreprise puisse en comprendre l'impact. Des cas d'utilisation peuvent montrer comment déployer un réseau social pour atteindre des objectifs professionnels spécifiques. Les cas d'utilisation relatifs aux réseaux sociaux se divisent en quatre catégories:

- Améliorer les fonctions de l'entreprise
- Intensifier les innovations
- Motiver l'introduction de changements
- Exploiter les réseaux externes

Chaque catégorie contient plusieurs cas d'utilisation. Pour illustrer ces cas d'utilisation, nous avons compilé de nombreux exemples d'implémentation de réseaux sociaux issus de conversations avec des clients, d'études de cas de Gartner, de documents académiques et de références de fournisseurs. Les responsables des applications qui élaborent des analyses de rentabilité pour un investissement dans un logiciel de réseau social peuvent utiliser ces cas d'utilisation et ces exemples afin de comprendre la palette étendue des avantages potentiels pour leur entreprise.

Amélioration des fonctions de l'entreprise

Cette catégorie contient une large gamme de cas d'utilisation car il existe un grand nombre de fonctions différentes dans l'entreprise. Nous ne pouvons illustrer ici que quelques cas d'utilisation parmi les plus courants. En général, les avantages proviennent de la prise en charge de processus informels et ad hoc.

(i) Ventes: les fonctions d'entreprise incluent la force de vente et les opérations technico-commerciales.

Exemple:

- L'organisation des ventes dans une société technologique européenne utilise des blogs informels et des outils de conversation (par exemple, des forums de discussion et des wikis) pour resserrer les liens des ressources distribuées. Une solution de réseau social a conduit à l'utilisation efficace de ressources techniques rares, qui sont essentielles dans les opérations technico-commerciales.

(ii) Service clientèle: les fonctions d'entreprise incluent le service clientèle, le support produit, l'allocation de ressources ou l'identification des experts, ainsi que la documentation des méthodes recommandées ou d'un forum aux questions.

Exemples:

- Dans une société technologique, l'utilisation d'un wiki par 1 000 employés du support technique pour capturer des données formelles et ad hoc sur leur expérience pratique a permis de réduire le temps moyen requis par les ingénieurs pour traiter les appels clients de 72 heures à 4 heures.
- Un fabricant de produits de consommation conditionnés a amélioré la satisfaction de ses clients et ses ventes en utilisant l'analyse des réseaux sociaux pour identifier les domaines d'amélioration au sein des équipes commerciales et entre ces équipes et les clients.

(iii) Ressources humaines: les fonctions d'entreprise incluent la gestion de candidats intéressants, la gestion d'un réseau de diplômés, la satisfaction des employés et la formation.

Exemples:

- Une banque d'investissement utilise un centre d'expertise, y compris des profils dynamiques, l'analyse des réseaux sociaux et le partage des méthodes recommandées, pour mettre en place des équipes assidues et pour allouer des consultants à des projets.
- Une grande entreprise pharmaceutique a hébergé pendant deux ans un réseau de diplômés. Le réseau a amélioré le taux de conservation des employés et a permis à l'entreprise de puiser dans les connaissances et les contacts des personnes retraitées.

(iv) Support technique: les fonctions d'entreprise incluent le support technique, la gestion des infrastructures et les opérations.

Exemple:

- Les membres d'une équipe de support technique utilisaient une plateforme logicielle relationnelle de consommateurs pour coordonner le besoin

Exemples concrets illustrant la valeur métier des logiciels de réseaux sociaux

occasionnel d'assistance après les heures de bureau. Si certaines tâches étaient requises après les heures de bureau, les membres trouvaient quelqu'un en mesure de se rendre au bureau pour redémarrer un serveur, relancer un processus ayant échoué ou réparer un problème matériel. Cette approche a éliminé le besoin d'organiser des gardes, un choix impopulaire et onéreux.

Intensification des innovations

La fonction évidente qui requiert des innovations est le service de Recherche et Développement (R&D), même si des innovations sont pertinentes dans d'autres domaines également. En R&D, un réseau social permet de:

- Mettre fin à l'isolement d'une organisation
- Générer de nouvelles idées
- Favoriser des collaborations imprévues
- Montrer les travaux en cours
- Améliorer le développement d'un produit
- Mettre de l'expertise et des ressources à la disposition des autres services de l'organisation

Exemples:

- Une grande entreprise technologique a actualisé son intranet et ses plateformes de collaboration prenant en charge 74 000 employés, fournisseurs et partenaires. Elle héberge plusieurs milliers de blogs et wikis. Le système héberge des informations pour le groupe d'innovation produit de la société, prend en charge la création collective de type Wikipedia et effectue le suivi des plans de test, des procédures, des métriques et des états entre plusieurs groupes. Ce projet a permis à l'entreprise de s'ouvrir davantage aux idées sur les capacités des produits qui sont importantes dans son secteur.
- Une entreprise agro-alimentaire voulait développer de nouveaux produits et investir de nouveaux marchés, mais le développement centralisé des produits empêchait les différentes unités de production de partager les connaissances susceptibles d'aboutir à des innovations. L'organisation avait également besoin d'une plus grande exposition aux nouvelles idées du monde extérieur. L'entreprise a utilisé l'analyse des réseaux sociaux pour identifier où il convenait d'établir des liens. Les résultats ont permis à l'entreprise de restructurer le service R&D en le divisant et en le distribuant entre plusieurs groupes de produits tout en conservant sa cohésion par le biais de communautés R&D virtuelles.

Motivation à introduire des changements

Un réseau social aide à lisser les périodes de changement, par exemple après une fusion d'entreprise, lors d'une croissance ou d'une contraction rapide, lors de la création d'une nouvelle entreprise ou d'une expansion sur de nouveaux marchés, ainsi que dans le cadre d'une restructuration.

Exemples:

- Une compagnie de spectacle voulait acquérir les méthodes recommandées pour créer une sorte de mémoire d'entreprise sans imposer un cadre bureaucratique rigide aux employés. Un tel objectif constituait véritablement un défi. La compagnie produit plusieurs spectacles différents pour des millions de spectateurs dans le monde. Elle possède des ressources humaines diverses, dont l'âge moyen est de seulement 35 ans. En outre, les informations sont vite obsolètes et difficiles à partager. La compagnie a utilisé un wiki pour créer un lexique partagé simple sur les artistes, les interprètes, les tâches, les outils et les processus (tels que la projection, les lumières et les costumes).
- Un grand distributeur était sur le point de lancer une chaîne de magasins art de vivre dans l'ensemble des États-Unis. Pour former les vendeurs, la société a créé un magasin 3D virtuel dans lequel les employés ont pu apprendre l'agencement des produits et les procédures de travail. L'environnement virtuel a également permis aux employés d'interagir afin qu'ils se connaissent mieux avant de se rencontrer concrètement à l'ouverture des magasins réels.

Exploitation des réseaux externes

Un réseau social peut aider à connecter une entreprise au monde extérieur. Ce type de cas d'utilisation fonctionne de façon optimale pour les fonctions d'entreprise qui couvrent l'organisation entière, comme notamment le service R&D et le service clientèle. Un réseau social prend en charge:

- Les réseaux d'idées
- Les analyses des clients
- Le développement des produits
- L'amélioration des produits et des services
- La notoriété des marques et le marketing
- La publicité directe



- La valeur ajoutée obtenue à partir de «l'écosystème» plus large dans lequel s'inscrit l'entreprise
- L'engagement et la fidélité des clients

Exemples:

- Un fabricant de T-shirts utilise le «crowdsourcing», qui permet aux clients de soumettre leurs propres créations et qui propose un système de vote permettant aux clients de choisir les créations pour la prochaine ligne de tee-shirts de la société. À l'extrême opposé, des entreprises technologiques et pharmaceutiques utilisent le « crowdsourcing » dans le cadre de concours dotés de prix pour solliciter des idées de produits et résoudre des problèmes scientifiques.
- Un fabricant de matériel médical héberge un réseau d'assistance pour les personnes souffrant de conditions handicapantes. La société ne vend pas ses produits à cette communauté, mais la communauté sert indirectement la société en l'aidant à comprendre les attentes de ses clients.
- Un organisme de financement de recherche utilise des réseaux sociaux et des communautés pour les personnes et les organisations à la recherche de financements pour réduire le coût d'administration et améliorer la qualité des propositions de recherche.
- Une entreprise agro-alimentaire a créé une communauté de clients à usage privé, qu'elle a utilisée comme groupe de discussion en ligne pour tester une gamme de produits aminçissants. Les commentaires et les idées renvoyés ont permis le lancement réussi des produits.
- Une banque a créé une communauté en ligne pour fournir des outils et des ressources aux personnes désireuses de démarrer ou d'étendre leur entreprise. Dans cet environnement, les participants peuvent exposer leurs idées et en discuter avec d'autres membres.

Avertissements et recommandations

Les cas d'utilisation et les exemples ci-dessus permettent aux dirigeants de société d'avoir une vision plus concrète des investissements que les entreprises peuvent engager dans une solution de réseau social, ce qui a plus de chance de les convaincre. Toutefois, le simple déploiement d'un logiciel ne générera pas, à lui seul, les avantages décrits. Tirer profit de ces investissements exige une réflexion profonde sur les objectifs d'un projet et les interactions nécessaires entre les personnes.

Certains cas d'utilisation comportent plus de risques.

Les sociétés qui ne connaissent pas les réseaux sociaux doivent commencer par des projets simples, moins risqués. Dans tous les cas, il est bien plus difficile d'élaborer une analyse de rentabilité fiable avec des calculs quantitatifs de retour sur investissement quand aucune expérience ni preuve de l'impact de la technologie n'existent. Au fur et à mesure que les entreprises acquièrent de l'expérience avec les logiciels de réseaux sociaux, elles peuvent entreprendre des projets plus ambitieux. Comme l'indiquait un client de Gartner: « Pensez grand, commencez petit et évoluez vite ».

Il n'est pas toujours facile d'établir le lien entre un logiciel et la valeur qu'il fournit. Les analyses de rentabilité ne doivent pas trop promettre. Ne mentionnez pas de mesure de réussite à moins que le logiciel de réseau social n'y contribue directement ou que vous puissiez montrer un lien indirect ; dans le cas contraire, les commanditaires du projet risquent d'interrompre le financement. Déterminez si votre projet fournira des avantages quantitatifs ou qualitatifs et justifiez-les avec pertinence.

Éléments clés

- Les investissements dans de nouvelles technologies doivent être associés à des améliorations des performances de l'entreprise.
- Un réseau social d'entreprise présente de larges possibilités d'application dans de nombreuses activités de l'entreprise, promettant des avantages généraux tels que tisser des liens avec des professionnels et capturer des données informelles. Toutefois, toute analyse de rentabilité relative à l'investissement dans des réseaux sociaux doit aller au-delà de ces avantages généraux et identifier des mesures spécifiques importantes afin de permettre à un dirigeant d'entreprise d'en comprendre l'impact.
- Des cas d'utilisation peuvent montrer comment déployer des logiciels de réseau social pour atteindre des objectifs professionnels spécifiques. Les cas d'utilisation se divisent en quatre catégories: l'amélioration de l'efficacité des fonctions d'entreprise, l'intensification des innovations, la motivation à introduire des changements et l'exploitation des réseaux externes.

Source: Gartner Recherche G00155820, Nikos Drakos, 24 avril 2008



© Copyright IBM Corporation 2009

Tous droits réservés

IBM, le logo IBM, Lotus, Lotus Notes, Notes, Sametime, UC² et WebSphere sont des marques d'International Business Machines Corporation, aux États-Unis et/ou dans d'autres pays.

Microsoft est une marque de Microsoft Corporation, aux États-Unis et/ou dans d'autres pays.

Linux est une marque déposée de Linus Torvalds, aux États-Unis et/ou dans d'autres pays.

Les autres noms de société, de produit ou de service peuvent être des marques ou des marques de service de tiers.

Les informations contenues dans ce document sont fournies à des fins d'information uniquement. En dépit des efforts qui sont mis en oeuvre pour vérifier l'exhaustivité et l'exactitude de ces informations, celles-ci sont fournies EN L'ÉTAT, sans garantie d'aucune sorte, expresse ou implicite. Par ailleurs, elles reposent sur les programmes et les stratégies produit actuels d'IBM, lesquels peuvent être modifiés sans préavis. IBM ne saurait être tenu responsable des dommages résultant de l'utilisation de cette publication ou de tout autre document (ou qui leur sont associés de façon quelconque). Les informations contenues dans cette publication ne constituent aucune garantie ou recommandation de la part d'IBM, de ses fournisseurs ou de ses concédants de licence, et ne modifient en rien les termes et conditions des contrats de licence actuellement en vigueur qui régissent l'utilisation des logiciels IBM.

Les références à des produits, programmes ou services IBM citées dans ce document n'impliquent pas leur commercialisation par IBM dans tous les pays où IBM est présent. Les dates de disponibilité et/ou les fonctionnalités produit mentionnées dans ce document sont laissées à la seule discrétion d'IBM, qui se réserve le droit de les modifier à tout moment en fonction des opportunités commerciales ou d'autres facteurs, et ne constituent en aucun cas un engagement de la part d'IBM quant à la disponibilité future de ses produits ou fonctionnalités.

De vous à moi: le réseau social d'entreprise is published by IBM Corporation. Editorial supplied by IBM Corporation is independent of Gartner analysis. All Gartner research is © 2009 by Gartner, Inc. and/or its Affiliates. All rights reserved. All Gartner materials are used with Gartner's permission and in no way does the use or publication of Gartner research indicate Gartner's endorsement of IBM Corporation's products and/or strategies. Reproduction and distribution of this publication in any form without prior written permission is forbidden. The information contained herein has been obtained from sources believed to be reliable. Gartner disclaims all warranties as to the accuracy, completeness or adequacy of such information. Gartner shall have no liability for errors, omissions or inadequacies in the information contained herein or for interpretations thereof. The reader assumes sole responsibility for the selection of these materials to achieve its intended results. The opinions expressed herein are subject to change without notice.

