

"Les Invités"

*organisée grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Air France
Algoé²
Alstom
ANRT
ArcelorMittal
Areva²
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
ESCP-EAP
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
Roger Godino
Groupe ESSEC
HRA Pharma
IDRH
IdVectoR¹
La Poste
Lafarge
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
Paris-Ile de France Capitale
Economique
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industrie
SNCF¹
Thales
Total
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} juillet 2008)

FAUT-IL PRENDRE AU SÉRIEUX LE WEB 2.0 ?

par

Christophe DESHAYES
Président de Documental

Séance du 31 mars 2008
Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

En bref

On parle aujourd'hui du Web 2.0 d'un air entendu, mais beaucoup seraient en peine de faire plus que de citer ce terme à la mode. Certains, plus avertis, évoquent les réseaux sociaux des désormais mythiques MySpace et autres Facebook, la vidéo amateur avec ses incontournables sites de partage YouTube ou Dailymotion. Ces outils seraient des leviers pour créer des communautés d'un nouveau type. S'agit-il d'une mode passagère ? D'un nouvel amusement pour jeunes qui attire quelques adolescents attardés dans les entreprises ? Ou est-ce une innovation majeure avec laquelle les entreprises devraient se familiariser au plus vite ?

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

EXPOSÉ de Christophe DESHAYES

C'est en 2005, dix ans après la première déferlante internet, que l'on a commencé à parler d'un Web 2.0. En dépit de son nom, ce nouveau web ne doit pas grand-chose à l'innovation technologique. Les sites du Web 2.0 font en effet appel à des outils plutôt sommaires, qui existaient déjà dans le Web 1.0 : e-mail, chat, forums, etc. Très frustes, ils ont l'avantage d'être universels et de ne jamais tomber en panne. De plus, ils s'accompagnent de règles d'utilisation conformes au principe du *KISS (Keep It Simple, Stupid !)*. L'objectif est de permettre au plus grand nombre possible d'internautes de les utiliser, ce qui suppose de réduire au maximum les barrières à l'entrée de type prérequis technologiques, économiques ou culturels.

Une source d'énergie illimitée : la coopération

La véritable nouveauté du Web 2.0 réside dans l'appel massif à la contribution et à la coopération des internautes et dans l'apparition de pratiques sociales inédites à travers la création de communautés les plus diverses.

L'article « *The power of us* », paru dans *Business week* en 2005, est, à ma connaissance, le premier à décrire la force de l'action collective lorsqu'elle s'appuie sur internet. Il sera suivi de beaucoup d'autres : « *Les nouvelles technologies permettent à des gens de communiquer et de collaborer à une échelle encore inconnue jusqu'ici.* » « *La plupart des succès dans l'internet s'expliquent avant tout par la coopération : logiciels libres, Meetup, Wikipedia, KaZaA, Skype...* » « *L'utilisation de la coopération entre de nombreuses personnes, voire entre de nombreux groupes de personnes, peut changer le monde.* » Selon Howard Rheingold, les attroupements malins (*smart mobs*) organisés grâce à internet recèlent même un potentiel révolutionnaire.

Sans aller jusque-là, l'idée se répand qu'en tout cas, « *La collaboration de masse via internet est en train de modifier le business.* » L'expression "nouvelle économie" ayant été galvaudée lors de la bulle internet, on n'ose plus guère l'utiliser, même si l'on pressent que cette fois, elle pourrait être plus pertinente. Le fondement de cette "nouvelle nouvelle économie" ne serait plus l'information, ni même la connaissance, mais la coopération. Cette dernière apparaît comme une énergie illimitée et d'autant plus précieuse que le prix du baril de pétrole ne cesse de grimper.

Cette nouvelle notion tend par ailleurs à bousculer celle de fracture numérique. Certes, si l'on n'a pas accès à un ordinateur, on ne peut pas échanger sur la Toile, mais inversement, ce n'est pas parce qu'on possède un ordinateur qu'on est apte à coopérer. Cette nouvelle exigence peut s'avérer perturbante pour la société en général et pour les entreprises en particulier.

Une idée étayée par les scientifiques

L'idée selon laquelle la coopération est une formidable source d'énergie est étayée par des théories variées. Selon l'Institut pour le futur de Palo Alto, dirigé par Paul Saffo qui est professeur à l'université de Stanford, plus les systèmes techniques ou vivants se développent, plus leurs composants dépendent les uns des autres, et plus la coopération devient leur moteur essentiel.

La loi de Samoff, $P=f(n)$, montre que la valeur d'un réseau de type *many to one* (c'est-à-dire non interactif) s'accroît de façon linéaire avec sa couverture géographique. Dans le cas des premiers réseaux internet dits *one to one*, la loi de Metcalfe, $P=n^2-n$, décrit une courbe qui change de pente, mais reste très linéaire. Dans le cas du Web 2.0 et de la communication *many to many*, c'est-à-dire du développement d'échanges entre communautés d'individus, la loi de Reed, $P=2^n-n+1$, décrit une courbe de création de valeur exponentielle.

Selon le journaliste économique James Surowiecki, la réponse apportée à un problème complexe par un groupe d'individus nombreux, informés et volontaires, est statistiquement meilleure que celle que peut imaginer un individu, même expert, s'il est isolé. Exploiter la sagesse des foules (*wisdom of crowds*) lui paraît être désormais la clé de la réussite, que ce soit dans le domaine des prévisions ou dans celui du marketing. Pour cela, quatre conditions doivent toutefois être remplies : la diversité d'opinions, l'indépendance des membres du groupe, la liberté d'opinion (c'est-à-dire l'accès libre et éclairé à l'information), et enfin, une technique appropriée d'agrégation des opinions. La dernière condition, qui seule permet d'obtenir un résultat pertinent, n'est pas la plus facile à garantir, et les experts ont donc encore de beaux jours devant eux.

Quelques exemples

Après la théorie, voici quelques exemples montrant comment le Web 2.0 et la coopération permettent de résoudre des problèmes ou de relever des défis auparavant jugés insurmontables.

eBay

Le site eBay, déjà ancien, est l'un des précurseurs du Web 2.0. L'idée de développer sur la Toile un système de petites annonces pour vendre ou échanger les objets les plus divers n'avait rien d'original. Toute la difficulté était de créer la confiance entre acheteurs et vendeurs : « *Comment être sûr que mon vendeur, qui vit à l'autre bout du monde, va bien m'envoyer l'objet que je lui ai commandé, une fois qu'il aura reçu mon paiement ? En cas de défaillance, il court peu de risques que je lui intente un procès pour un montant de 50 euros.* »

C'est cette question cruciale qu'eBay a résolue, en constituant une communauté de clients et de vendeurs qui ne se connaissent pas, mais qui s'attribuent des notes après chaque transaction. Ils permettent ainsi aux clients et vendeurs suivants de savoir s'ils peuvent faire confiance aux personnes en question.

Wikipedia

Si quelqu'un, il y a une dizaine d'années, avait évoqué le projet de créer une encyclopédie universelle gratuite en mobilisant des bénévoles, son projet aurait certainement fait sourire. Pourtant la réussite de Wikipedia est incontestable. Elle repose, entre autres, sur la grande qualité de la plateforme d'intégration des contributions, qui est l'une des conditions clés citées dans la théorie sur la sagesse des foules. Cette expérience démontre qu'il est possible d'obtenir un meilleur résultat avec un grand nombre d'individus disposant chacun de peu de connaissances, qu'avec quelques experts très pointus.

del.icio.us

Compte tenu de la multiplication prodigieuse du nombre de sites, comment les connaître et évaluer leur intérêt respectif ? Grâce à un système d'étiquetage et de partage de sites favoris (*bookmarks*), proposé notamment par del.icio.us. Les experts d'un domaine donné communiquent leurs *bookmarks* aux non-experts. Plus une étiquette (ou *tag*) est confirmée par de nouveaux utilisateurs, plus elle devient visible et convaincante pour les utilisateurs suivants.

LibraryThing

Les économistes appellent "*biens d'expérience*" des produits tels que les films ou les livres, sur lesquels il est difficile d'avoir une opinion tant qu'on ne les a pas vus ou lus. Comment savoir à l'avance si cela vaut la peine de dépenser de l'argent pour ce genre de bien ? Sur le site LibraryThing, plus de 3 000 passionnés de lecture et possédant une bibliothèque ont mis en ligne le catalogue de leur bibliothèque personnelle. Si l'on interroge le site sur l'auteur Albert Camus, on constate qu'à elles toutes, ces personnes possèdent 5 522 exemplaires de

ses ouvrages. La note globale qu'elles ont affectée à cet auteur est de 3,93 sur 5, et elles ont également attribué des notes à chacun des ouvrages, assorties de commentaires circonstanciés. Pour chaque titre, l'internaute peut discuter avec des lecteurs connaissant déjà l'ouvrage qu'il envisage d'acheter. Il retrouve ainsi l'équivalent des conseils du libraire de quartier qui, de nos jours, a généralement disparu.

VideoJug

Dans la vie quotidienne, on se heurte à d'innombrables petites difficultés aussi prosaïques qu'agaçantes. Le site britannique VideoJug vous propose une foule de petites vidéos grâce auxquelles vous pourrez apprendre à faire un nœud de cravate façon Windsor, ou à peler des oignons sans pleurer. De parfaits inconnus vous viennent ainsi en aide, tout heureux de montrer et de partager leur savoir-faire.

YouTube

Certains parents se désolent de voir leurs ados s'enfermer toute la journée devant leur ordinateur, estimant qu'ils feraient mieux de passer plus de temps à travailler. Mais le Web 2.0 peut offrir de formidables sources d'émulation et donner aux internautes l'envie d'apprendre et de se surpasser. Il y a quelque temps, un jeune taïwanais a posté sur YouTube, célèbre site de partage de vidéos, un petit film dans lequel il interprète le *Canon* de Pachelbel à la guitare électrique, avec une virtuosité époustouflante. Depuis, des centaines d'autres jeunes artistes rivalisent avec lui et on trouve sur la Toile des milliers d'interprétations talentueuses de cette œuvre et d'autres.

Ask Geriatric 1927

Autre malheur des temps : la rupture du lien intergénérationnel. Là encore, YouTube apporte une réponse inattendue. Un vieux monsieur a présenté une vidéo sur ce site, sous le pseudonyme de Geriatric 1927 (date correspondant à son année de naissance). Dans ce petit film, il expliquait qu'il était en fin de vie, qu'il s'ennuyait, et qu'il aimerait bien réaliser des vidéos mais qu'il avait pour cela besoin de conseils, en particulier pour intégrer de la musique à ses films, car en se contentant de rapprocher l'électrophone de sa webcam, il n'obtenait qu'un résultat très médiocre.

Au bout d'une semaine, il avait reçu 4 000 mails lui expliquant comment faire. Aujourd'hui, il a créé son propre site, s'est constitué tout un réseau, tourne de très nombreuses vidéos et donne à son tour des conseils. Quand des malotrus se sont permis de lui envoyer des messages moqueurs (« *Qu'est-ce que t'as, vieux croulant ? Dégage !* »), ils se sont fait rappeler à l'ordre par des milliers de jeunes leur expliquant qu'ils avaient trouvé en Geriatric 1927 un grand-père virtuel et qu'il fallait le respecter.

Peuplade et Dodgeball

Tout le monde se plaint de l'anonymat des grandes villes et pourtant chacun fait son possible pour éviter d'avoir à saluer son voisin. Le site français Peuplade permet à chacun de découvrir les talents cachés des habitants de son immeuble ou de son quartier et facilite l'organisation de rencontres, de sorties et de fêtes entre eux pour sortir de cet anonymat.

Dans le même esprit, le site américain Dodgeball permet de contacter par SMS les amis qui se trouvent dans votre voisinage à un instant donné. Vous vous installez à une terrasse et vous indiquez à la plateforme, via votre mobile, l'adresse du café. À l'aide du GPS, la plateforme cherche, parmi votre liste d'amis, ou de la liste des amis de vos amis, ceux qui se trouvent dans les environs ; elle leur envoie un SMS pour leur signaler que vous êtes disponible et que vous prendriez bien un verre avec eux.

Informatique sociale et capital social

L'informatique classique se définissait comme le traitement automatisé de données opérationnelles. En y ajoutant des données contextuelles, on a obtenu des systèmes d'information. Ce qu'on pourrait appeler l'informatique sociale, qui caractérise le Web 2.0, consiste à ajouter à ces données opérationnelles et contextuelles des réseaux de personnes. On n'a plus affaire à un système technique mais à un système ouvertement affiché comme *sociotechnique*, dans lequel l'aspect technique est d'ailleurs réduit à la portion congrue.

Ce recul du technique au profit du social permet de traiter tout ce qui est de l'ordre de l'informel beaucoup plus facilement que dans l'informatique traditionnelle. Par définition, l'informel est assez incompatible avec un système binaire. Dans l'informatique classique, la tendance était plutôt à essayer de tout contrôler. Face au problème des départs massifs à la retraite, par exemple, il fallait développer le *knowledge management* qui permettrait de stocker l'ensemble des données et de les récupérer en tant que de besoin grâce à de puissants moteurs de recherche. Cette informatique des systèmes-experts a atteint ses limites, et l'on sait aujourd'hui que les savoir-faire les plus précieux sont dans la tête des gens. En revanche, identifier ceux qui détiennent à des degrés divers ces savoir-faire, puis faciliter et accélérer la communication entre eux peut s'avérer d'une efficacité stupéfiante.

Cette dimension collaborative n'était pas absente de l'informatique traditionnelle, mais elle était fortement contrôlée : codes d'accès, autorisations, habilitations, etc. Avec le Web 2.0, l'internaute entre d'emblée dans un système collaboratif.

En retour, les outils qu'on appelle à tort des logiciels sociaux, car il s'agit de sites et non de logiciels, permettent aux individus de profiter de l'effet réseau pour accroître leur capital social. Cette expression renvoie à la fois à Bourdieu et à la notion de réseau de connaissances et de liens sociaux ; à Tocqueville et à l'investissement dans l'action citoyenne et démocratique ; ou encore à Robert Putnam, qui a souligné le rôle de la confiance dans la vie des affaires. La première chose qu'apprend un vendeur, c'est que l'acheteur a toujours peur de "se faire avoir". Si on parvient à ôter cette crainte à l'acheteur, il n'y a plus à faire d'efforts de marketing : il achète de lui-même. La confiance est donc une dimension essentielle des affaires, et elle se développe en même temps que le capital social.

Les communautés internet présentent ainsi un triple intérêt : elles permettent de s'entraider, mais aussi d'exister et d'être reconnu, et enfin elles rassurent.

L'impact sur le monde des affaires

Le développement de cette informatique sociale n'est pas sans effet sur le monde des affaires. J'en prendrai deux exemples, celui de la musique et celui de la banque.

La musique

Le secteur de la musique a connu un véritable bouleversement ces dernières années. De nouvelles stars sont nées, par des canaux qui échappent parfois totalement aux majors.

À la fin de l'année 2006, un certain Kamini met en ligne un clip vidéo de "rap rural" intitulé *Marly-Gomont* : « *J'm'appelle Kamini, J viens pas de la Téci, J viens d'un p'tit village qui s'appelle Marly-Gomont (...). 95 % de vaches, 7 % d'habitants, et parmi eux, une seule famille de Noirs, fallait qu'ce soit la mienne, putain un vrai cauchemar.* » En quelques mois, son clip est vu par deux millions et demi de personnes, ce qui, pour un contenu francophone, représente un succès inouï. Plus étonnant, 350 000 personnes achètent le disque, alors qu'elles pouvaient télécharger la chanson gratuitement.

En 2007, un autre clip fait un tabac dans les écoles et collèges, *Gare aux cons*, de la chanteuse Koxie : « *Tout à l'heure, Je roulais sur mon scooter dans Paris. D'une voiture, au feu rouge, un mec me dit : 'Eh madame il est quelle heure ?' Je lui réponds : 'Midi'. Il me dit : 'Madame qu'est-ce que t'es bonne ! Tu veux pas m'faire une gâterie ?' Ses potes rigolent. Sur le*

moment j'ai pas compris. Je réponds : 'Mon grand, c'est pas comme ça qu'on parle aux gens. Tu n'aimerais pas qu'on parle comme ça à ta maman'. Le mec me r'garde avec une tête de chien d'garde. Il m'fait : 'Vas-y parle pas d'ma mère ou j'te défonce'. J'lui réponds : 'Du calme Alphonse ! J'te connais pas, tu m'agresses. C'est quoi ce manque de délicatesse ? » Contrairement à Kamini, dont c'était la première tentative, Koxie essayait depuis quatre ans, sans succès, de forcer les portes des grandes maisons de disques : elle y est parvenue grâce à internet.

Ces succès économiques inattendus se sont bâtis sur une proposition de sens non perçue par les majors : la dénonciation humoristique du racisme ordinaire dans la campagne profonde pour Kamini, l'incitation à l'action face au fléau de l'agression sexiste verbale pour Koxie.

Parallèlement, de nouveaux modèles économiques voient le jour. Le site Amie Street propose de télécharger les chansons de nouveaux groupes peu connus, d'abord gratuitement, puis pour un prix qui croît avec leur notoriété : il augmente d'un cent de dollar par téléchargement, jusqu'à 0,99 dollar au maximum. À partir de 5 dollars de ventes, les artistes conservent 70 % de la recette. Aucune exclusivité ne leur est demandée par Amie Street et ils peuvent retirer leurs chansons du site à tout moment.

Le rôle des majors est profondément transformé : auparavant découvreuses de talents, elles doivent de plus en plus souvent se contenter de récupérer et d'amplifier la notoriété que les nouveaux artistes ont acquise grâce au Web 2.0. Dans le modèle Amie Street, même la valeur commerciale des titres est fixée par le public.

La banque

Un autre domaine risque d'être prochainement bouleversé par le Web 2.0, celui du crédit. Le site américain Prosper propose aux internautes de se faire crédit mutuellement. Pour limiter les risques, chaque emprunt est fractionné en de nombreuses parts, en sorte qu'aucun prêt n'excède 200 dollars. Le montant des prêts est libre : un emprunteur peut demander 2 000 dollars, un autre 24 000 dollars. Chaque demandeur se présente, explique la raison pour laquelle il veut de l'argent et quelles garanties de remboursement il offre : ses biens immobiliers, le métier qu'il exerce, l'entreprise pour laquelle il travaille, mais aussi les différents réseaux dont il fait partie.

Le demandeur dispose d'une période limitée pour convaincre, et le taux de son crédit dépend de la crédibilité que lui reconnaissent les internautes. Ce taux peut atteindre des niveaux élevés, jusqu'à 25 ou 30 %, voire davantage. J'ai vu le témoignage d'un utilisateur ravi d'avoir obtenu un taux de 32 %, car aucune banque ne lui proposait de crédit à moins de 35 %. Les prêteurs, de leur côté, acceptent de prendre un certain nombre de risques compte tenu de la rémunération élevée de leur capital, et des "garanties" que leur fournissent les demandeurs. Certains prêtent volontiers aux salariés de Microsoft, entreprise réputée bien payer ses employés et ne pas les licencier. D'autres ont un a priori favorable pour les internautes bien notés chez eBay. On n'est plus dans le Web 2.0, mais dans le Web au carré : le site agrège le capital de confiance déjà acquis ailleurs.

Cette pratique très particulière du crédit rappelle celles qui ont fondé le secteur bancaire mutualiste, et dont il s'est parfois un peu éloigné. Il est probable qu'elles vont contraindre tôt ou tard le secteur bancaire tout entier à revoir son fonctionnement.

Renouveler le management

Le développement du Web 2.0 risque d'obliger les entreprises à se repositionner dans plusieurs domaines.

Le premier est la gestion de la relation clients. Lorsque les internautes commencent à exprimer leur mécontentement et ne se sentent pas pris en compte, cela peut prendre très vite la dimension d'une contestation sociale de grande ampleur.

Le deuxième type d'évolution probable concerne l'aplatissement des structures internes : aujourd'hui, la technologie rend l'"horizontalisation" possible, mais l'encadrement intermédiaire résiste...

Enfin, on peut voir dans l'évolution actuelle un retour de balancier par rapport à l'époque où le management moderne, dit scientifique, prétendait éradiquer tout ce qui relevait du communautarisme ou du corporatisme, et ramener l'ensemble de l'entreprise à une série de processus. Cette conception assez désincarnée tendait à renforcer le poids des managers au détriment des hommes de métier, traditionnellement organisés de façon assez communautaire. L'informatique sociale remet en cause la suprématie du management.

Voilà différentes raisons, pour les entreprises, de prendre le Web 2.0 au sérieux...

Les risques du communautarisme

Une raison supplémentaire d'être attentif à cette évolution est que l'explosion du communautarisme qui accompagne l'émergence du Web 2.0 ne va pas sans présenter un certain nombre de risques.

Les communautés confessionnelles ne s'y sont pas trompées : le Web 2.0 leur offre des opportunités très intéressantes pour se renforcer. Le site Christian Chat permet de discuter en étant sûr de s'adresser à quelqu'un de la même confession que soi. On peut également trouver des sites de rencontres réservés aux chrétiens, voire configurer son ordinateur pour que ses enfants ne puissent consulter que des sites chrétiens, censés protéger leur moralité. Dans le même esprit, il existe une encyclopédie chrétienne, Jesus Wiki, mais également un wiki mormon, un wiki orthodoxe, un wiki créationniste, etc. Pour éviter de visionner des vidéos dont le contenu serait suspect, on peut se fier à GodTube, un site de téléchargement dont le slogan est « *Broadcast Him* » et le critère de sélection : « *What would Jesus Download ?* » (« *Qu'est-ce que Jésus téléchargerait ?* »). Voilà également qui donne à réfléchir...

DÉBAT

Le cas de VideoJug

Un intervenant : *Je suis grand amateur de VideoJug, en particulier parce qu'on y parle un anglais d'une qualité incomparable, mais les films présentés sont manifestement d'un niveau hors de portée des profanes. Dans ce cas, qui finance ces vidéos ?*

Christophe Deshayes : Une partie d'entre elles sont effectivement réalisées par la société elle-même, et le modèle d'affaires repose sur le recours à la publicité. Les profanes peuvent également proposer des vidéos, mais le niveau d'exigence du système de sélection est très élevé.

Int. : *Il semble que le fait de montrer son savoir-faire et d'être en mesure d'aider quelqu'un suscite une telle fierté que de nombreuses personnes sont prêtes à le faire gratuitement et à s'astreindre jour après jour à ce travail.*

C. D. : Certains auteurs de sites ou de blogs finissent cependant par jeter l'éponge, complètement épuisés. Il faudra attendre quelques années pour juger de la durabilité de ces pratiques de partage de savoirs.

Le cas de Second Life

Int. : *Le jeu Second Life relève-t-il ou non du Web 2.0 ?*

C. D. : Lorsque nos clients se trouvent contraints de présenter à des utilisateurs une interface médiocre, nous leur suggérons de commencer par montrer quelques images de Second Life.

Par comparaison, même la pire interface paraît fabuleuse. Contrairement aux usages qui caractérisent le Web 2.0, Second Life impose des prérequis culturels et techniques extrêmement exigeants, ce qui empêche un développement vraiment exponentiel de ce genre de plateforme. Des concurrents de Second Life commencent à apparaître, comme le chinois HipiHi, dont l'interface est beaucoup plus conviviale.

Second Life pose aussi des problèmes de fond, comme le développement de la cybercriminalité : kidnapping d'avatars, cyberpédophilie entre avatars enfants et avatars adultes, etc. Il est désolant de constater que lorsqu'on a la possibilité d'imaginer un nouvel univers, on se contente généralement de reproduire le réel, en pire.

Cela dit, dans certains cas, Second Life permet des phénomènes de coordination et de collaboration caractéristiques du Web 2.0. IBM est sans doute l'un des groupes qui ont le plus investi dans Second Life, ce qui lui a valu sa première grève mondiale. Suite aux propos tenus par un dirigeant italien du groupe contre les syndicats, l'ensemble des sites IBM de tous les pays ont envoyé un avatar participer au piquet de grève virtuel sur le site IBM de Second Life. Même l'Inde, où le groupe compte 87 000 salariés et où les grèves sont fort rares dans la vie réelle, a envoyé ses représentants. Le dirigeant italien a été remercié...

La sagesse des foules

Int. : *Je suis très sceptique sur la qualité d'un débat où tout le monde s'adresse à tout le monde. Lénine estimait qu'« On doit parler à un adulte comme à un adulte, à dix adultes comme à un enfant de douze ans, et à mille adultes comme à un enfant de cinq ans. » Je constate que le niveau intellectuel des chats et des blogs est généralement consternant, et que même sur Wikipedia, on trouve de nombreuses sottises.*

C. D. : J'ai rappelé que, selon James Surowiecki, quatre conditions sont indispensables pour exploiter la sagesse des foules ; il est évident que ces conditions ne sont pas réunies sur l'ensemble des sites du Web 2.0. Une grande partie de ce qui s'échange sur la Toile a peu d'intérêt, mais il est incontestable aussi qu'on y trouve des perles incomparables, dont on ne voit pas comment elles auraient pu se constituer ailleurs ou autrement.

Int. : *Il en va de la qualité des blogs comme de celle des livres : on en trouve pour tous les goûts et pour tous les niveaux. Le site TechCrunch, dédié aux spécialistes des nouvelles technologies, est de très haut niveau, au point qu'il existe un deuxième site plus généraliste, Presse-Citron, qui se charge de vulgariser les informations diffusées par TechCrunch.*

Démêler le vrai du faux

Int. : *J'ai longtemps cru que ce qui était écrit dans les livres était vrai, jusqu'à ce que je me rende compte que beaucoup étaient remplis d'inepties. C'est vrai qu'il y a des erreurs dans Wikipedia, mais à la différence des livres, son contenu est contrôlé par des milliers de lecteurs et s'améliore en permanence, et tout cela gratuitement.*

C. D. : Il ne faut pas être angélique avec le Web 2.0 : non seulement il comporte beaucoup d'erreurs, mais il rend possibles des opérations délibérées de désinformation. Un membre de la secte des Raéliens s'est ainsi donné pour mission de rédiger selon ses propres convictions l'article sur la vie de Wikipedia. Ses contributions étaient censurées par les autres internautes, mais il passait ses jours et ses nuits à corriger les corrections. Finalement, les responsables de l'article n'ont eu d'autre choix que d'informer les lecteurs qu'il n'y avait pas de consensus sur cette page et de les renvoyer vers l'ensemble des débats pour qu'ils comprennent ce qui se passait.

Quand on fréquente internet, on comprend assez vite qu'il est indispensable de rester vigilant et critique sur tout ce qu'on y lit et qu'on y voit, y compris les vidéos, qui peuvent être truquées. Cet exercice de doute et de questionnement permanent me paraît extrêmement salutaire : nous nous sommes habitués à faire globalement confiance à la presse, or je n'ai jamais lu un article me concernant qui ne déforme pas plus ou moins gravement mes propos.

Systeme féodal ou nouvelle utopie ?

Int. : *La question du modèle économique des sites du Web 2.0 me paraît cruciale. Certains y voient un système féodal : le propriétaire du site est un seigneur et ceux qui lui fournissent gratuitement du contenu sont ses serfs. Lorsque le propriétaire s'avise de vendre son site, il s'approprie l'ensemble du bénéfice. Les propriétaires de YouTube ont gagné un milliard de dollars en le cédant à Google, alors que l'intérêt du site reposait sur les millions de vidéos postées gratuitement par les utilisateurs. De même, le site Flickr, qui permet de partager des photos, comporte une clause en tout petits caractères selon laquelle toute photo mise en ligne devient la propriété du site. C'est ainsi qu'une jeune femme australienne a eu la surprise de découvrir son portrait sur des affiches publicitaires de trois mètres sur quatre, et n'en a pas retiré un centime.*

Int. : *On a parfois l'illusion que les nouvelles technologies peuvent remettre en cause les modèles économiques qui prévalaient jusqu'alors. Mais on ne se débarrasse pas aussi facilement de certains fondamentaux. Partager les connaissances, c'est formidable, mais partager la propriété intellectuelle pose quelques problèmes. C'est ainsi que Google s'est fait attaquer sur la conception de sa page de recherche d'images. Celle-ci permet de consulter les documents sans avoir besoin de se rendre sur les sites où ils se trouvent : il ne s'agit donc plus d'un moteur de recherche, mais bien d'une galerie, qui devrait reverser une partie de ses recettes publicitaires aux auteurs des images présentées.*

C. D. : J'ai la chance de posséder un jardin et je suis parfois un peu triste d'être le seul à en profiter, d'autant que je ne m'en sers pas beaucoup. En même temps, j'hésite à l'ouvrir à tout le monde, car il se pourrait que le jour où j'aurais envie d'en profiter, quelqu'un y ait organisé une fête avec trois cents convives. Donc, je ne partage pas mon jardin. Mais il existe de très nombreux biens qu'on peut partager grâce aux outils numériques sans en être privé soi-même.

L'utopie saint-simonienne, qui consistait à faire profiter toute l'humanité du progrès des sciences et des techniques, a fait long feu, mais elle a joué un rôle aussi bien dans la révolution industrielle (banque et infrastructures de communication) que dans la création de la Société des nations, ou dans les progrès des droits des femmes. Le Web 2.0 repose sur un certain nombre d'utopies qui ne résisteront probablement pas à l'usage, mais laisseront certainement leur empreinte. Par ailleurs, une partie des modèles me paraissent très robustes, comme celui d'Amie Street.

Communautés héritées ou choisies

Int. : *Les sites de crédit que vous avez décrits évoquent à la fois les systèmes traditionnels de tontine et les systèmes plus modernes de microfinance. Dans le premier cas, la communauté qui exerce le contrôle social est une communauté "héritée", par exemple une communauté religieuse, une tribu ou une caste, dans lesquelles on n'a pas choisi d'entrer et qui supposent souvent des formes de domination. Dans le deuxième cas, par exemple à travers les groupes de caution solidaire de la Grameen Bank, on a affaire au contraire à une communauté choisie, et à un contrôle social reposant sur des règles transparentes et sur l'égalité. Même si des communautés traditionnelles adoptent internet pour se développer, ce qui caractérise le Web 2.0 est la possibilité de créer à volonté des communautés "choisies". Il est important de marquer cette distinction lorsqu'on en emploie ce terme.*

Int. : *Les femmes membres des groupes de caution solidaire se connaissent bien, alors que les prêteurs des sites internet de crédit ne se connaissent pas du tout. Il peut y avoir parmi eux des gens sans foi ni loi.*

C. D. : C'est tout le défi assez vertigineux de ces systèmes : comment faire confiance à des gens qu'on ne connaît pas ? Il se produit de temps en temps des défaillances, mais globalement, le système fonctionne.

Int. : *On ne sait pas s'il faut s'en réjouir, car des taux de 35 % sont des taux usuraires !*

Int. : *Dans la microfinance aussi, les taux sont très élevés, en contrepartie du fait qu'il s'agit de très petits crédits, avec des remboursements très fractionnés, et que les bénéficiaires ne pourraient trouver d'argent nulle part ailleurs étant donné qu'ils n'ont strictement aucune garantie à apporter.*

Le Web 2.0 en entreprise

Int. : *Vous laissez entendre que les entreprises sont réticentes vis-à-vis du Web 2.0, mais beaucoup d'entre elles recourent déjà à des combinaisons de mails, chats et vidéos pour mettre en œuvre des solutions many to many.*

C. D. : *Toutes les entreprises aimeraient utiliser le Web 2.0 et bénéficier des contributions des internautes, mais beaucoup ressemblent à une poule qui aurait trouvé un couteau. Quand on voit la façon dont la plupart ont géré les grands programmes de relations clients, on peut émettre des doutes sur leur volonté réelle de se rapprocher de leur clientèle, et l'aplatissement des structures est généralement assez mal perçu par l'encadrement intermédiaire. On observe donc surtout des pratiques clandestines : les gens cherchent à exploiter, au sein de leur entreprise, les outils dont ils se servent chez eux pour constituer des communautés plus ou moins informelles, mais ils se heurtent à de solides résistances.*

Globalisation et singularité

Int. : *Je suis ethnologue et je crains que la communication permanente et les échanges innombrables que permet internet ne finissent par produire une sorte de sens commun universel, qui tolèrera de plus en plus difficilement toute altérité.*

Int. : *Les échanges de produits matériels se font selon un principe d'équivalence, alors que les échanges immatériels relèvent d'une économie de la singularité et de la créativité, comme dans le cas des deux artistes qui ont composé des œuvres tout à fait originales.*

C. D. : *Chaque fois que l'on redoute une uniformisation, on assiste au phénomène inverse. Le développement du Web 2.0 correspond au mouvement de globalisation mais s'accompagne aussi d'extraordinaires phénomènes de spécialisation.*

Int. : *Dans le cadre du Grenelle de l'environnement, deux types de consultation ont été utilisés : 17 000 personnes ont participé à des réunions présentielle sur une quinzaine de sites ; des blogs ont été créés et ont permis à des dizaines de milliers d'internautes de s'exprimer. J'ai constaté que dans les réunions présentielle, la parole était souvent accaparée par des présidents d'associations ou d'autres acteurs, et que les débats aboutissaient généralement à des consensus. Les blogs étaient au contraire producteurs d'une très grande diversité de points de vue et faisaient parfois émerger des propositions d'un grand intérêt qui n'étaient pas apparues lors des réunions présentielle de spécialistes.*

Un vrai lien social ?

Int. : *Vous dites que le Web 2.0 est créateur de lien social, mais internet ne mobilise que deux de nos cinq sens, la vue et l'ouïe ; or, les autres sens que sont l'odorat, le goût et le toucher, jouent un rôle tout à fait considérable dans les relations sociales.*

C. D. : *Les technologies qui nous permettront d'utiliser les trois autres sens sur internet grâce à des systèmes de simulation sont pratiquement au point, mais encore trop onéreuses. Je ne doute pas que ces technologies seront mises en œuvre d'ici peu de temps. Cela dit, le lien social se construit au moins autant sur des émotions et des sentiments que sur des sensations physiques. Le fait de voir sa vidéo plébiscitée par des centaines d'internautes provoque une très grande fierté qui contribue à tisser du lien social. Au passage, on nous annonce que dans dix ans, 2 % des Américains seront mariés légalement sur internet sans s'être jamais rencontrés physiquement...*

Int. : *Je fais partie de l'association Accomplir, dont la capacité d'action repose essentiellement sur le recours aux différents outils du Web 2.0. Le passage du lien social virtuel au lien social plus traditionnel se fait insensiblement, et les deux se renforcent mutuellement. Échanger plusieurs dizaines de mails par jour sur le groupe de discussion de l'association donne une intensité très particulière aux réunions présentes mensuelles.*

Mai 68 n'est pas mort...

Int. : *Lors de la dernière campagne présidentielle, l'une des candidates a organisé des débats participatifs. Croyez-vous que le Web 2.0 puisse vraiment modifier les pratiques démocratiques aux États-Unis ou en Europe ?*

C. D. : Ce qui est certain, c'est qu'à chaque rendez-vous électoral d'importance, le rôle d'internet, des communautés et des mouvements informels s'accroît. Il est plus important pour les élections américaines actuelles qu'il ne l'était il y a quatre ans, et il en a été de même en France : il existe un phénomène de cliquet qui fait qu'on ne reviendra plus jamais en arrière. Cela dit, la désinformation progresse dans les mêmes proportions que le débat démocratique...

Int. : *J'interprète ce que vous nous décrivez comme une formidable revanche de mai 68. À l'époque, les gouvernements, les partis et même les syndicats s'étaient ligués pour plaquer un couvercle sur la marmite qui menaçait d'exploser. Aujourd'hui, il n'y a plus de couvercle possible...*

C. D. : Il est clair que les syndicats sont aussi désemparés que les entreprises face à ce qui est en train de se passer.

Int. : *Une des spécificités du Web 2.0 me paraît être le développement de formes d'autogestion et d'autocontrôle. J'en citerai deux exemples : les internautes dénoncent très vite les faux blogs destinés à valoriser telle ou telle marque, et un professeur d'Harvard a mis au point avec ses étudiants un système qui permet, en cas de tentative de sabotage de Wikipedia, de tout reconstituer en quelques heures.*

Int. : *Le Web 2.0 renverse le paradigme de la pyramide qui traverse l'ensemble de nos représentations. L'internaute n'attend plus les ordres du sommet de la pyramide : il communique avec l'ensemble des autres parties du tout et il a la capacité d'adopter une stratégie individuelle qui s'intégrera dans une stratégie collective. La question que pose le Web 2.0 est celle de la disparition d'un centre de commandement, à l'image de ce que nous enseignent les découvertes les plus récentes de la biologie. Le fonctionnement de notre organisme était jadis censé s'ordonner autour du cœur, puis du cerveau : on sait aujourd'hui que chacune de nos cellules dispose de l'ensemble des informations sur le reste de l'organisme, et qu'aucun organe ne commande aux autres. Le Web 2.0 va nous aider à sortir de la vision hiérarchique qui pollue nos organisations et à aller de plus en plus vers des structures en réseau, beaucoup plus intégratives que dérivatives.*

C. D. : Je pense qu'on va plutôt assister à des combinaisons de divers modèles, et à des recompositions autour de centres multiples, plutôt qu'à la disparition de tout centre. Certaines communautés religieuses, par exemple, utilisent le web pour se recentrer sur elles-mêmes et pour exclure les autres, mais développent également dans le même temps des liens institutionnels avec d'autres communautés.

Présentation de l'orateur :

Christophe Deshayes : diplômé de l'INSEEC, PDG fondateur en 1996 de Documental (l'observatoire *impertinent* des systèmes d'information et de communication), il intervient comme conférencier d'entreprise sur les sujets des Technologies de l'information et de la communication (TIC), leurs usages, leur impact sur les métiers et les rapports sociaux ; il

occupa précédemment diverses responsabilités au sein de plusieurs sociétés de services et d'ingénierie informatiques (SSII).

Diffusion juillet 2008