

DOSSIER EN COUVERTURE



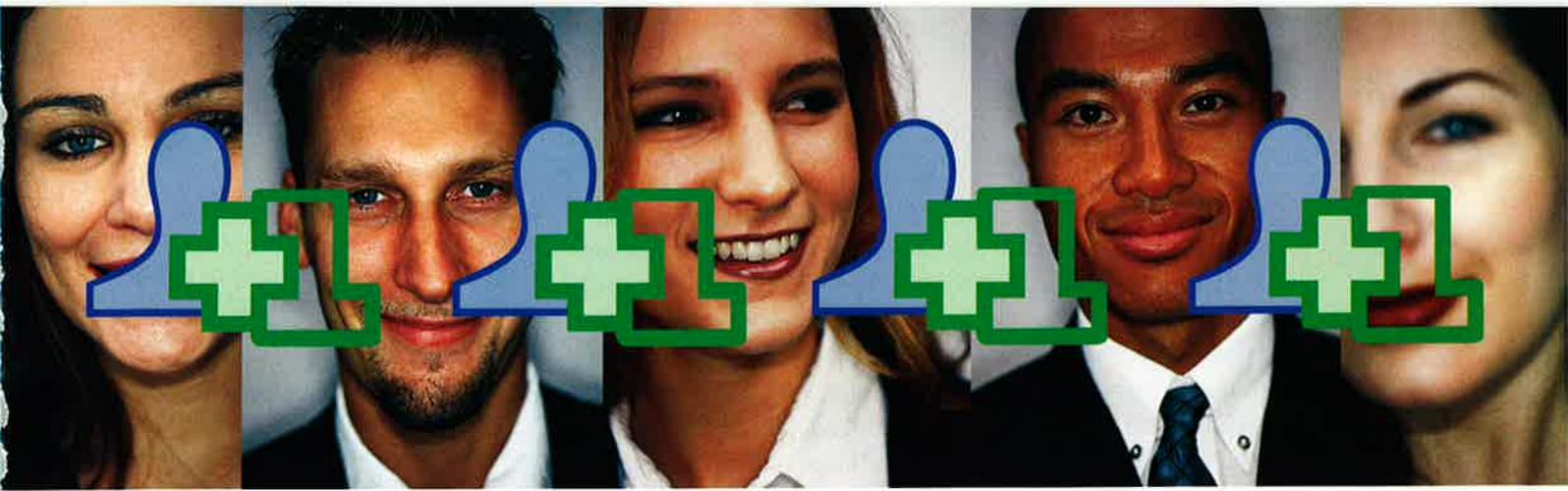
RÉSEAUX

LinkedIn, Plaxo, Xing ou Facebook: ces outils deviennent de plus en plus omniprésents dans l'évolution d'une carrière et l'essor d'une entreprise. Barack Obama l'a bien compris. Il leur doit son élection.

PAR CYRIL JOST ET THIERRY VIAL

10



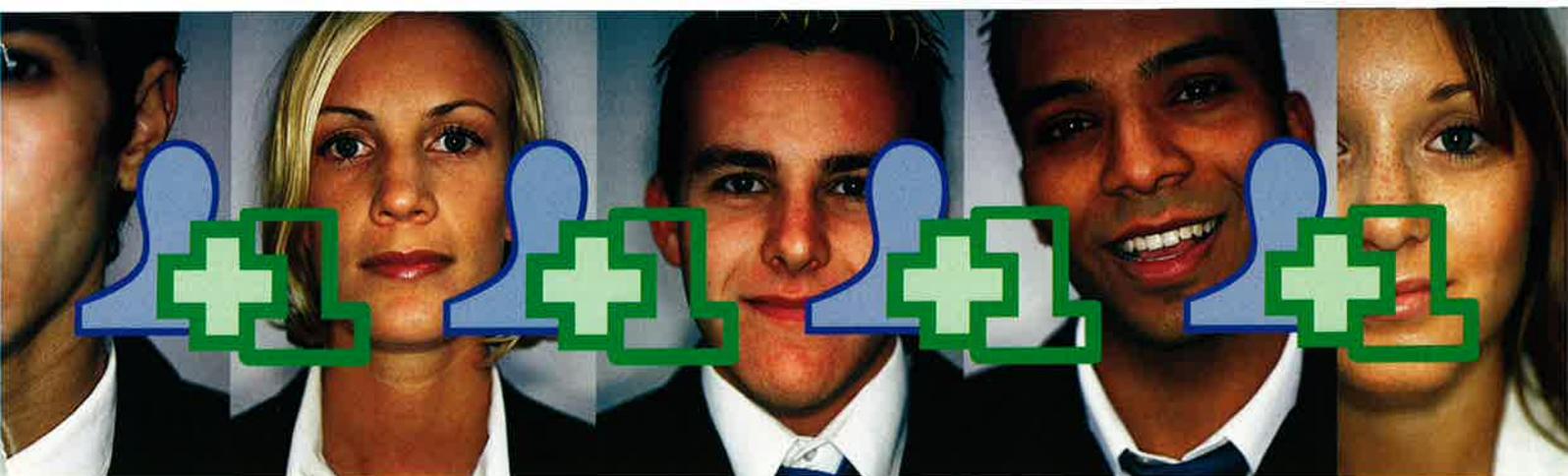


SOCIAUX

RAISONS

QUI LES RENDENT

INDISPENSABLES



Facebook est-il un pur phénomène de mode? Il y a dix-huit mois, les auteurs de ces lignes avaient décidé d'effacer leur profil d'utilisateur après une plongée initiale dans le monde de la socialisation en ligne. Persuadés que le temps passé à «poker» leurs amis et répondre à des «friend requests» était mal investi et prêts à parier que cette plate-forme de socialisation rejoindrait rapidement *Second Life* et d'autres mondes parallèles au dépotoir de l'histoire du Web 2.0. Aujourd'hui, le doute n'est plus permis: Facebook a réussi son pari initial. Le réseau s'est infiltré dans la vie de plus de 200 millions d'utilisateurs à travers le monde, y compris des récalcitrants de la première heure qui ont discrètement réactivé leur compte. Le phénomène s'étend aujourd'hui au monde professionnel. Le président des Etats-Unis Barack Obama doit son élection à une mobilisation sans précédent des électeurs via ce site. Et l'homme derrière sa stratégie, Chris Hughes, est devenu la star montante d'une nouvelle génération de communicateurs (lire son portrait en page 50).

Certes, la question de la rentabilité de ces sites n'est pas encore résolue. Mais les réseaux sociaux en ligne se sont d'ores et déjà imposés comme moyen de communication à part entière, à l'instar du téléphone ou du courrier électronique. «Je ne sais pas si Facebook existera sous cette forme dans cinq ou dix ans, note Jim Pulcrano, professeur à l'IMD de Lausanne et spécialiste des réseaux

sociaux. Peut-être qu'il disparaîtra comme mon premier fournisseur d'e-mail, CompuServe, qui dominait le marché à l'époque. Les acteurs peuvent changer, mais la technologie, elle, finit par s'imposer.»

Dans le monde professionnel, on hésite encore à considérer les réseaux sociaux comme un outil à part entière. Les questions qui se posent sont avant tout liées aux ris-

ques. Comment éviter une trop forte exposition des vies privées sur Internet? Comment empêcher ses employés de passer la moitié de leur journée sur Facebook? Nombre de professionnels adoptent encore une posture passive face à l'émergence de ces nouveaux modes de communication.

Chez les experts du Web participatif, cette retenue prête à sourire. Jimmy Wales, le fondateur de l'encyclopédie participative Wikipédia, propose cette analogie dans sa préface au livre *Throwing Sheep in the Boardroom*, de Matthew Fraser et Soumitra Dutta: «Si vous avez un restaurant qui sert du steak, vous devez fournir des couteaux à vos clients. Et tout le monde sait qu'une personne avec un couteau pourrait se mettre à poignarder d'autres clients. Il est donc tentant de mettre une cage autour de chaque table pour empêcher les clients de s'attaquer entre eux.»

Pour dépasser cette vision catastrophiste, il faut se souvenir de ce qui a fait le succès de la première génération des entrepreneurs du Web. La société de vente par correspondance Amazon ou le site de vente aux enchères eBay, par exemple, reposent sur la même prémisse fondamentale: la confiance. Les moutons noirs existent,

PAGE PRÉC.: JONATHAN CAVENDISH/CORBIS; PHOTOS: WILLIAM WEST/SFP, PIERRE ALBOUYEOL, GONZALO GARCIA

TYPOLOGIE À CHACUN SON RÉSEAU EN LIGNE

Il existe des dizaines de plates-formes différentes sur le Web. Quelques-unes sont particulièrement utiles pour les contacts professionnels. Les cinq premiers réseaux ci-contre jouissent tous d'une audience mondiale.

facebook

Créé en février 2004
200 millions de membres

Orienté ludique, certaines entreprises l'utilisent pour du marketing viral ou créer des groupes de fidèles autour de leur marque. Très prisé des organisateurs d'événements.

Pour qui? Pour tout le monde. Ce réseau, par son développement exponentiel, a largement dépassé son utilité première destinée aux étudiants américains. Il devient l'outil indispensable pour le loisir comme le business.



Roger Federer fait l'objet de plus de 500 groupes d'admirateurs sur Facebook. Parmi ceux-ci, il compte un groupe de fans fort de 1 090 000 personnes... bien loin devant Rafael Nadal et ses 53 groupes.

plaxo

Créé en 2001
40 millions de membres

Très utile pour tenir son réseau de contacts à jour et rester renseigné sur les mouvements au sein des entreprises. Très bon moyen également de soigner sa visibilité sur le Net.

Pour qui? Pour toute personne cherchant à disposer d'un carnet d'adresses actualisé en permanence. Cet outil est largement répandu en Suisse et il est aussi bien utilisé des deux côtés de la Sarine. Excellent pour rester à la page.



Xavier Comtesse, patron d'Avenir Suisse, compte 243 connexions sur Plaxo. Très orienté réseau, il livre toutes les informations le concernant sur ce site, y compris adresse, numéro de portable et e-mail.

Linked in

Créé en mai 2003
38 millions de membres

Le réseau des professionnels par excellence de ce côté-ci de la Sarine. C'est l'outil utilisé en priorité par tous les chasseurs de têtes pour repérer les talents à débaucher. Indispensable!

Pour qui? Concentré sur l'Amérique du Nord, ce réseau a su convaincre les Romands, nombreux sur LinkedIn. Très utile pour se faire repérer, il permet de multiplier les contacts fructueux pour développer ses affaires. Un must!



Christoph Brand, CEO de Sunrise, compte près de 100 contacts sur LinkedIn. Il a pris soin de remplir l'intégralité de son parcours professionnel et étudiant. Un parfait exemple pour les chasseurs de têtes.

gré d'intimité ou de confiance. «L'objectif est d'avoir un maximum de contacts utiles et que l'on connaît suffisamment bien pour pouvoir faire appel à eux en cas de besoin.»

2. UTILISEZ LES AMIS DE VOS AMIS

Vous cherchez par exemple des informations sur Nestlé et vous voulez passer par une personne bien introduite? Avec un site comme LinkedIn, il suffit d'entrer le nom de la société dans le champ de recherche et vous tombez instantanément sur tous vos contacts qui, de près et de loin, ont un lien avec l'entreprise. En haut de la liste figurent ceux qui y sont actuellement employés. En dessous, ceux qui y ont travaillé par le passé. Une petite pastille à côté de chaque nom vous indique si la personne fait partie de votre premier cercle de connaissances (donc de vos contacts directs) ou du deuxième cercle.

«Le réseautage, c'est l'accès à la connaissance au second degré, résume Jim Pulcrano. Vous ne connaissez pas forcément la personne qui aura la réponse à votre question, mais il y a de fortes chances que vos contacts connaissent quelqu'un qui peut la lui donner. Le tout est d'être capable de les identifier.» Le réseau en ligne se révèle être alors un outil précieux. Et l'accès au cercle de connaissance élargie se fait d'autant plus facilement que les personnes inscrites sur un site comme LinkedIn sont a priori prédisposées à entretenir des contacts sans complexe. Souvent, envoyer un message via un réseau en ligne est aussi considéré comme une entrée en matière plus facile que de rédiger un e-mail à l'intention de quelqu'un qu'on n'a jamais rencontré.

Reste la problématique du mélange entre vie professionnelle et vie privée, un pas que beaucoup hésitent encore à franchir. «Il n'y a pas de réponse définitive, estime Jim Pulcrano. Les frontières se brouillent quelque peu avec la multiplication des réseaux en ligne, mais la plupart des gens continuent à fixer des limites très claires. Et quand quel-



BARACK OBAMA
A chaque moment de libre, le sénateur lisait ses messages.

qu'un transgresse les règles, cette intrusion est automatiquement sanctionnée. Le système se régule ainsi tout seul.»

3. FAITES DU MARKETING COMMUNAUTAIRE

L'élection de Barack Obama a montré la puissance des réseaux sociaux en ligne. Aujourd'hui, nombre de grandes entreprises tentent de créer des communautés de consommateurs-fans autour d'un produit en construisant leur propre plate-forme en ligne ou en s'introduisant sur des forums déjà existants. Jean-Claude Biver, patron des montres Hublot, affirme passer deux heures tous les matins à faire le tour des sites comme Timezone ou ForumAMontres. «J'y intervins régulièrement pour maintenir le buzz autour de notre marque. Si quelqu'un se plaint d'un produit défectueux, j'agis directement et je propose une réparation gratuite ou une extension de garantie jusqu'en 2015. Ce genre d'interaction crée

la confiance avec la clientèle. Sans ce type de marketing sur Internet, notre marque n'aurait jamais pu s'imposer aussi vite.»

«Les réseaux sociaux sont de formidables outils de pénétration du marché, résume Blaise Reymondin, cofondateur de la société de l'e-commerce Smallbiz. Les grandes marques ne sont pas obligées d'y être, ou alors ce sont souvent des fans qui créent eux-mêmes des groupes dédiés à un produit spécifique.» Sur Facebook, un groupe s'est par exemple spontanément formé autour de la pâte à tartiner Le Parfait. Aujourd'hui, il réunit 1570 fans.

«Facebook est idéal pour inviter des gens à un événement précis autour d'une marque, estime Mathieu Fouvy, associé chez Creatives, à Vevey. En revanche, la limite est vite atteinte quand on essaie d'utiliser ce réseau pour faire la publicité d'un produit. Le spam n'est pas toléré.» L'agence Web Virtua, basée à Aubonne, était le premier annonceur suisse à diffuser des bannières publicitaires au nom de ses clients sur Facebook, notamment pour l'assureur Generali. «L'hyperciblage selon l'âge, le sexe, le statut marital ou les intérêts particuliers permet à nos clients de mieux atteindre, et souvent mieux connaître aussi, les personnes intéressées par leurs services et leurs produits», explique Jean-Michel Fontaine, responsable webmarketing de l'agence.

Souvent, c'est la nature du produit qui détermine si l'utilisation des réseaux so-

« Sans les réseaux sociaux et les forums en ligne, notre marque n'aurait jamais pu s'imposer aussi rapidement »

JEAN-CLAUDE BIVER, DIRECTEUR DE HUBLOT

|||||

LE CHIFFRE

500

MILLE personnes suivent le World Economic Forum sur Twitter.

ciaux est appropriée. Le World Economic Forum, dont le fonds de commerce est le brassage d'idées, a ainsi massivement investi dans ces nouveaux médias. De YouTube à MySpace en passant par Facebook ou le site de partage de vidéos mobiles Qik, le WEF est omniprésent sur le Web. Sur le réseau de microblogging Twitter, près d'un demi-million de personnes lisent quotidiennement les contributions de Matthias Lüfkens, directeur associé en charge de la communication du WEF. «C'est une façon de faire connaître nos activités tout au long de l'année, mais cela nous permet aussi de mesurer quels types de messages suscitent quels types de réactions au sein de la communauté.»

4. PUISEZ DANS UNE MINE D'INFORMATIONS

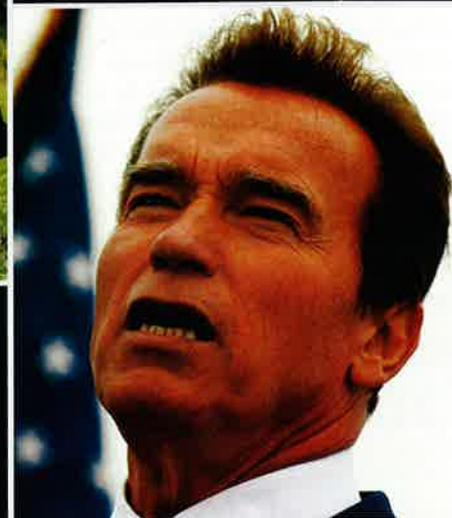
Journalistes, enquêteurs et détectives de tout genre l'ont compris depuis longtemps: le Web contient des informations précieuses sur les gens, leurs réseaux de connaissances et leurs parcours professionnels. Une première série d'informations sont accessibles à tous à travers un simple moteur de recherche. Mais pour aller plus loin, il faut généralement jouer le jeu soi-même, c'est-à-dire participer activement au réseau.

Chez LinkedIn, il existe même une option payante, à partir de 25 dollars par mois, qui permet de savoir qui a consulté votre fiche personnelle. Il est également possible de créer des questionnaires pour sonder une idée auprès de son propre réseau. Moyennant paiement, un sondage peut même être conduit auprès d'un groupe de personnes soigneusement sélectionnées selon leur profil ou leur secteur d'activité. «Cette option est particulièrement appréciée par les gestionnaires de hedge funds, précise Igor Perisic, responsable de la fonction de recherche de l'entreprise californienne. Elle permet à ces gens d'accéder directement à d'anciens employés de certaines sociétés, comme les entreprises pharmaceutiques, et de leur poser des

UN RÉSEAU, DEUX FACETTES

ILS SONT TOUS CONNECTÉS

La contagion devient mondiale, touchant jusqu'aux dirigeants et aux people qui n'hésitent plus à utiliser la puissance des réseaux.



À CHACUN SA PLATE-FORME

Darius Rochebin utilise essentiellement Facebook par nécessité professionnelle. Et pour leurs contacts politiques, Daniel Rossellat préfère LinkedIn et Plaxo, tandis qu'Arnold Schwarzenegger se trouve sur Twitter.

Professionnel Le gouverneur de la Californie et ancien acteur Arnold Schwarzenegger, le cycliste américain Lance Armstrong ou le comédien Ashton Kutcher sont tous sur Twitter. Et nos vedettes helvétiques? Quelques chefs d'entreprise et politiciens ont fait le pas, à l'instar de Daniel Rossellat, qui a activement mené sa campagne pour la syndication de la ville de Nyon via les réseaux sociaux. «Je suis également sur LinkedIn et Plaxo. Et même si ces plates-formes ne jouent pas un rôle essentiel dans ma vie professionnelle, elles facilitent le contact avec les gens.» De son côté, le présentateur vedette du 19 h 30

sur la TSR, Darius Rochebin, utilise fréquemment son réseau de 10 000 amis sur Facebook pour rechercher des invités ou des témoins. En revanche, le networking façon LinkedIn l'intéresse beaucoup moins. «Je ne crois pas au côté balzacien du réseautage», explique-t-il. **Ludique** Propriétaire de la régie Pilet & Renaud à Genève, Stéphane Barbier-Mueller compte plus de 1500 amis sur Facebook mais affirme n'en faire aucun usage professionnel. «J'y vais plusieurs fois par jour et j'y passe une dizaine de minutes. Mais c'est uniquement dans le but de jouer et de m'amuser un peu.»



questions sur la stratégie poursuivie.» Pour une petite société qui veut mieux connaître son marché potentiel, LinkedIn est déjà aujourd'hui une alternative bon marché aux études et tests de consommateurs. En commercialisant les données qu'ils agrègent, les réseaux pourraient se profiler comme des concurrents sérieux, à court terme, des grandes sociétés de sondage comme Nielsen. Directeur de l'agence inter-active Emakina, à Bruxelles, Brice LeBlevenec fournit un exemple concret: «Grâce à l'utilisation de Twitter, nous pouvons déjà faire le monitoring de toutes les discussions qui passent par la plateforme et mesurer l'impact d'une campagne

que nous aurions menée pour l'un de nos clients. Et cela à un réel avantage: ce type d'enquête ne nous coûte rien.»

5. CERNEZ VOTRE INTERLOCUTEUR

Les métiers liés à la communication sont parmi les plus représentés sur les réseaux en ligne. Pour cerner votre interlocuteur, connaître ses centres d'intérêt, trouver d'éventuelles connaissances communes, il n'y a rien de plus évident que de faire une recherche sur ces sites. Vous avez suivi la même école? Travaillé dans le même sec-

teur? Ce sont autant d'indices qui peuvent aider à briser la glace lors d'une première rencontre. «Dans le conseil opérationnel, les mandats importants nécessitent bon nombre d'intervenants, explique Christophe Lamon, consultant chez Swiss Middle East Advisors. Et comme ce monde est en bouillonnement perpétuel, les réseaux nous permettent d'avoir une mise à jour permanente des positions et d'éviter les agents intermédiaires.»

6. SURVEILLEZ VOS CONCURRENTS

Que prépare la concurrence? Voilà une question à laquelle bon nombre de chefs d'entreprise aimeraient pouvoir répondre. Eh bien, dans certains cas, l'utilisation intelligente des réseaux permet d'organiser une veille concurrentielle des plus efficaces. Membre de direction d'un grand groupe informatique romand, Laurent a rapidement compris qu'une entreprise rivale préparait un rapprochement important avec une start-up aux Etats-Unis. «Ami sur Facebook avec l'un de mes anciens camarades d'études à l'EPFL qui était devenu cadre chez l'un de nos concurrents, j'ai remarqué qu'il mentionnait régulièrement sur son profil des déplacements dans une petite ville de Californie ces dernières semaines. Cela ne m'a pas fait tilt jusqu'à ce qu'il se connecte avec le patron d'une start-up du coin sur LinkedIn. J'ai alors compris, grâce au croisement des indications des deux réseaux, qu'il se préparait quelque chose d'important, impliquant le développement d'un nouveau business pour notre concurrent. Un pressentiment qui s'est rapidement vérifié par la suite lorsqu'un gros contrat a été annoncé entre ces deux entreprises.» Depuis, Laurent scrute encore plus attentivement les informations à tirer de sa présence sur tous les principaux réseaux et son patron l'encourage à persévérer dans cette voie.

Il faut dire que pour un œil attentif, les réseaux et le Web fourmillent d'informations utiles. Lorsque le responsable du site Web d'une entreprise change son statut sur LinkedIn, Plaxo ou Xing pour annoncer sa nomination à la direction, pas besoin d'être particulièrement futé pour comprendre que la stratégie de l'entreprise va s'orienter vers une utilisation plus intensive du Net, explique le néospécialiste. Si, en plus, vous surveillez vos concurrents par l'utilisation

3 CONSEILS POUR RÉSEAUTER EFFICACEMENT

Quitte à utiliser les plates-formes en ligne, autant bien le faire.

N'en faites pas trop Rien n'est plus insupportable sur un réseau qu'une personne omniprésente dont le flux d'interventions, de commentaires, de nouvelles photos ne s'arrête jamais. Une surprésence a pour conséquence d'user les membres de son réseau, voire de les énerver et de jeter le discrédit sur cette personne. Sans être totalement invisible, mieux vaut ne pas trop avoir la tête qui dépasse sur les réseaux sociaux.

Contrôlez votre image Attention, les réseaux sociaux et Internet en général sont passés au crible par les chasseurs de têtes et les responsables RH. Avant de vous engager, ils chercheront à coup sûr à en savoir un peu plus sur vous par ce biais. Une photo embarrassante ou un commentaire déplacé de votre part suffit à vous tracer de leur liste. Soignez donc votre image sur le Net en supprimant les tags sur vos photos de soirée. Et rappelez-vous que toute trace sur la Toile est pratiquement indélébile.

Jouez le jeu Quitte à s'inscrire sur les réseaux sociaux, autant jouer le jeu complètement. Si vous complétez soigneusement votre profil, comme s'il s'agissait d'un réel CV, vous augmentez vos chances de vous faire repérer. En effet, les chasseurs de têtes préfèrent avoir une bonne idée de votre parcours global avant de vous contacter.



GAVIN NEWSOM annonce sa candidature comme gouverneur de la Californie depuis le quartier général de Facebook.

de certains mots-clés bien choisis sur Google Alert ou d'autres outils de ce type, vous avez entre les mains des armes diablement efficaces et économiques pour en savoir énormément sur le business et l'ambiance au sein des entreprises concurrentes.

7. CRÉEZ VOS PROPRES OPPORTUNITÉS

«Nous sommes tous coupables du syndrome de proximité, qui consiste à passer la majeure partie de son temps avec ceux qui sont physiquement proches de nous, explique Jim Pulcrano. Pourtant, ce sont justement les gens en dehors de votre réseau immédiat qui sont le plus souvent susceptibles de fournir de nouvelles idées et de nouvelles informations.» Grâce à Xing ou à LinkedIn, il est possible de tisser un vrai réseau de personnes autour d'intérêts parta-

gés, indépendamment du lieu où l'on se trouve. «Je me sens plus proche de la Silicon Valley, où je ne me rends que deux fois par an, que de Zurich.»

Etre actif sur ces réseaux, c'est aussi une façon d'indiquer à ses interlocuteurs que l'on existe. Le simple fait de modifier son statut régulièrement, de signaler ses voyages d'affaires, peut permettre des rencontres intéressantes. En indiquant les projets sur lesquels on travaille, on permet à ses contacts de rebondir sur une information ou donner des conseils. «Avec LinkedIn, certains contacts ont mené à des vrais deals qui se signent, témoigne Charles Clément, fondateur de l'agence de presse Toutlecontenu. Notre

LE CHIFFRE

20 000

FRANCS
C'est le prix que peut coûter un upgrade professionnel sur LinkedIn pour cinq personnes.

SELF-SERVICE

CRÉER SON PROPRE RÉSEAU SOCIAL

La grande tendance consiste à créer son réseau privatif. Facile et pas cher!

Les entreprises vivent un phénomène paradoxal. Certains employés de la même entité préfèrent utiliser Facebook pour communiquer entre eux que leur e-mail. Et cela simplement parce que les fonctions de chats, de commentaires, de mise à jour des statuts offrent plus de choix dans la manière de communiquer. Du coup, certaines sociétés réfléchissent à la création d'un réseau qui leur serait propre pour encourager leurs employés à se parler plus, et mieux. Mathieu Janin, spécialiste de la communication et des réseaux sociaux vient de créer son 9^e réseau privatif dont celui regroupant les professionnels romands de la communication. «J'utilise Ning.com, un site permettant de créer de A à Z un

Un réseau interne permet aux employés de se parler plus souvent et mieux.

réseau social totalement ouvert ou limité à un nombre défini de personnes. Ce réseau compte plus de 170 membres, a généré plus de 160 billets, plus de 20 discussions de groupe et 16 événements ont été annoncés par ce biais». Dans le même ordre d'idée, Raphaël Briner, spécialiste de la communication digitale a lancé la plate-forme Hyperweek.com. Son but est le même. «Nous offrons un outil de structuration de la conversation globale en ligne sur lequel l'utilisateur peut personnaliser et affiner sur mesure l'apparence de son réseau social et son contenu. Avec tous les outils utilisés par les grands réseaux sociaux.» Mieux, une version Pro est en développement et permettra au créateur d'un groupe de tout contrôler sur cette plate-forme, y compris l'affichage de publicité. Un excellent moyen pour les entreprises de tester ces modèles de communication. Et gratuitement qui plus est.

client MSN Arabia est aujourd'hui un partenaire important que nous avons rencontré grâce à la référence d'une de mes connexions.» Même Facebook, jugé plus ludique et moins sérieux, peut s'avérer utile. «J'utilise surtout ma liste de 600 amis pour faire passer des messages comme la recherche d'employés, l'arrivée de nouveaux clients ou le besoin urgent de conseils, poursuit Charles Clément. Je suis souvent surpris en bien par les contacts que j'ai, mes amis n'hésitant pas à relayer mes demandes vers leurs propres contacts.»

8. DÉCOUVREZ LA PERLE RARE

Dans le monde très spécifique des chasseurs de têtes, les réseaux sociaux ont apporté un énorme coup de main pour dénicher les perles rares et ils ont même modifié le mode opératoire des professionnels actifs dans ce domaine. «Pour nous, l'apparition des réseaux sociaux a grandement facilité notre tâche, reconnaît Julie Salamin, Research Associate chez Korn/Ferry International. Nous disposons là d'un réservoir de profils dans lequel nous ne nous privons pas de piocher.» Ces réseaux permettent de rentrer en contact avec ces personnes en toute discrétion. «Sur LinkedIn, vous pou-

vez découvrir les connexions professionnelles de la personne concernée, découvrir des profils similaires, bref, accumuler une multitude d'informations très intéressantes pour cerner le profil d'un candidat. Il nous arrive même d'utiliser Facebook en dernier recours pour contacter quelqu'un.» Jean-Pierre Pedrazzini, consultant chez Egon Zehnder International, partage le même avis. «Les réseaux sociaux représentent un support intéressant et riche en information, surtout pour des jeunes en début de carrière.» Pour les postes à très hautes responsabilités, les techniques de chasse restent plus traditionnelles. De l'autre côté de la barrière, chez les responsables RH des entreprises, l'utilisation des réseaux sociaux s'avère tout aussi quotidienne. Premièrement pour vérifier les informations inscrites par le candidat sur son CV et aussi pour en apprendre un peu plus sur l'environnement de ce dernier.

Pour les professionnels du recrutement, les réseaux sociaux représentent donc une réelle révolution dans leur manière de travailler mais il reste beaucoup à faire pour qu'ils deviennent des instruments totalement indispensables. «Souvent les profils ne sont pas mis à jour ou incomplets, regrette Julie Salamin. C'est dommage. De plus, l'utilisation professionnelle de ces réseaux coûte terriblement cher. C'est envi-

ron 20 000 francs par an qu'il faudrait déboursier pour avoir un accès direct et illimité à tous les profils de LinkedIn, une somme qui décourage encore souvent les cabinets de recrutement.

9. SOIGNEZ VOTRE VISIBILITÉ

Pour les particuliers, les réseaux sociaux peuvent réellement changer une vie, il suffit de connaître les nouvelles habitudes des chasseurs de têtes et autres responsables RH pour s'en convaincre. Ainsi, Emmanuel, un employé dans le domaine de la finance sacrifié sur l'autel de la crise en novembre dernier, a rapidement été repéré par des chasseurs de têtes après avoir déposé sur LinkedIn un curriculum vitae doublé de plusieurs recommandations de partenaires commerciaux et d'anciens collègues. Malgré la conjoncture actuelle, il a retrouvé un poste moins de quatre mois plus tard avec des responsabilités accrues. Aujourd'hui, il s'applique à maintenir son profil à jour et considère désormais ces réseaux comme un facteur-clé dans la réussite de sa carrière.

Pour espérer susciter l'attrait d'un chasseur de têtes, «les profils des personnes doivent être le plus complet possible, in-

L'INTERVIEW



JIM PULCRANO
Professeur à l'IMD et spécialiste des réseaux.

«À CHACUN DE CRÉER SES PROPRES RÈGLES»

Pour Jim Pulcrano, la vie virtuelle implique aussi beaucoup de discipline.

Quels réseaux utilisez-vous au quotidien?

J'utilise surtout LinkedIn et Xing. Je suis également sur Facebook mais je n'y suis pas vraiment actif. Aujourd'hui, avant chaque réunion avec une personne que je ne connais pas encore, je demande à ma secrétaire de faire une recherche sur Internet et de m'imprimer sa page sur LinkedIn s'il en a une. Si lors d'un entretien, votre interlocuteur a fait l'effort de se renseigner sur vous mais que vous ne l'avez pas fait sur lui, vous êtes dans une situation de désavantage.

Y a-t-il une limite au nombre de personnes à inclure dans son réseau?

Les avis divergent à ce sujet. Personnellement, je suis uniquement connecté à des personnes que j'ai déjà réellement rencontrées. C'est à chacun de créer ses propres règles, comme dans la vraie vie.

Avant chaque réunion avec une personne que je ne connais pas, j'imprime sa page LinkedIn, s'il en a une.

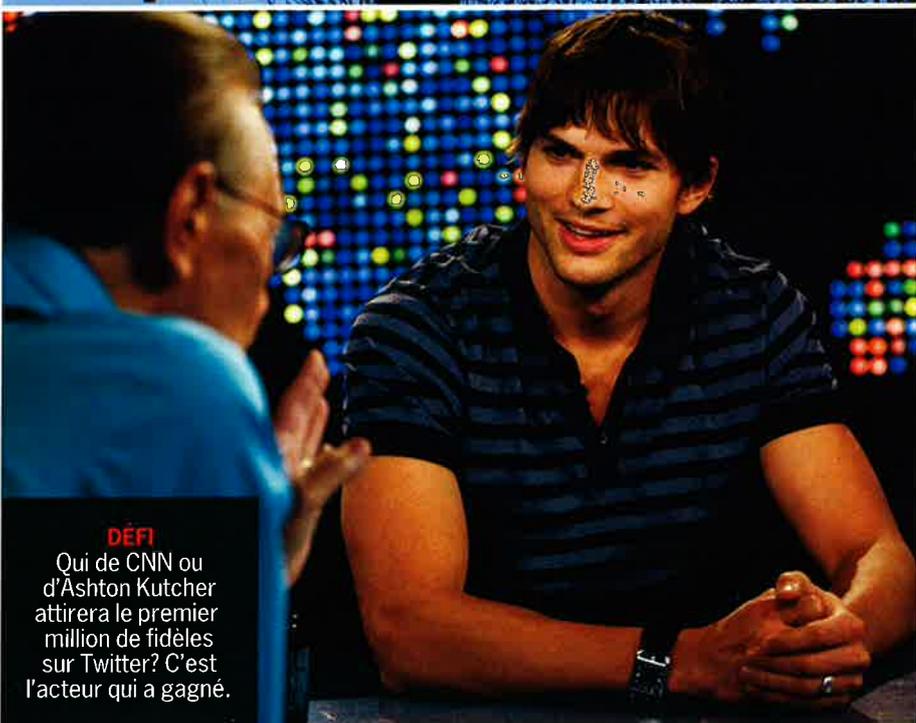
|||||

Ne risque-t-on pas de perdre son temps en mettant trop l'accent sur cette activité?

Il faut se discipliner. J'y passe chaque jour dix à quinze minutes et je considère que c'est quelque chose de très utile pour moi. Je ne dévie pas non plus systématiquement tous les appels téléphoniques vers ma secrétaire, de peur de perdre mon temps.

Comprenez-vous les peurs et les réticences de certaines personnes face aux réseaux en ligne?

Ces peurs disparaîtront rapidement. Chacun assume la conséquence de ses actes: je peux mettre une photo de moi nu sur mon profil Facebook, comme je pourrais le faire sur ma carte de visite. Mais je ne vais probablement pas le faire.



DÉFI
Qui de CNN ou d'Ashton Kutcher attirera le premier million de fidèles sur Twitter? C'est l'acteur qui a gagné.

siste Julie Salamin. Il faut mettre son curriculum vitae entier sur son profil car plus nous disposons d'informations sur un candidat, plus nous serons enclins à le contacter.» Alors pourquoi ne pas s'y mettre? D'autant plus que de disposer d'un profil complet sur Xing, LinkedIn, Plaxo ou même Facebook, présente l'avantage de ne pas éveiller les soupçons de son employeur actuel. Ce qui n'est pas le cas des sites spécialisés dans le recrutement comme Monster, JobUp ou autres qui sont paradoxalement ignorés par les chasseurs de têtes.

Chacun a donc tout intérêt à s'inscrire sur les bons sites de réseaux sociaux correspondant à ses attentes et à son domaine d'activité mais attention tout de même à ne pas laisser de photos compromettantes ou autre commentaire déplacé sur la Toile. «Toute personne active aujourd'hui d'une manière ou d'une autre dans le recrutement utilise les moteurs de recherche et les réseaux sociaux pour se faire une première

opinion sur un candidat, confirme Julie Salamin. Et au moindre doute, nous préférons laisser tomber.» Tout le monde est prévenu, les réseaux sociaux peuvent offrir des opportunités indéniables, mais se révéler contre-productifs s'ils ne sont pas utilisés dans les règles de l'art.

10. BÂTISSEZ DES RÉSEAUX AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE

Shell, Motorola, General Electric, Kodak, British Telecom, Lockheed Martin, sont autant d'entreprises mondialement connues qui disposent aujourd'hui de leur propre réseau social en interne. «L'idée consiste à s'inspirer de l'énorme succès des réseaux sociaux à travers le monde pour changer la communication au sein de l'en-

treprise, analyse Fabrice Perrin, engagement manager chez Blue Infinity, à Genève. «En permettant à chaque employé de créer son espace et de compléter son profil personnel, on facilite le regroupement par affinités au sein de la structure, ce qui favorise énormément les interactions». Ce sont là des avantages liés au Web 2.0 qui permet à tous les utilisateurs

de devenir des fournisseurs de contenu, enrichissant du même coup les informations disponibles pour tous. «Grâce à ces nouveaux réseaux internes, ce que l'on nomme l'intelligence collective prend tout son sens car les informations profitent à tout le monde», explique le spécialiste.

A l'heure où certaines entreprises interdisent l'accès à leurs employés aux réseaux sociaux, d'autres les encouragent à se familiariser avec ces outils pour mieux les utiliser ensuite dans le cadre professionnel. Les patrons les plus éclairés se dépêchent même de remplacer leur ancien Intranet statique par des réseaux qui n'ont rien à envier à Facebook. Au final, l'entreprise en ressort plus riche, plus efficace. Le chat, par exemple, offre une rapidité et une spontanéité dans les conversations entre collègues qui rend l'e-mail presque poussiéreux. La possibilité pour l'employé d'afficher sur son profil le sujet sur lequel il travaille peut générer des interactions très productives avec d'autres collègues. Et cela même s'ils travaillent à des milliers de kilomètres.

En effet, la possibilité de partager des fichiers en ligne et de pouvoir intervenir à plusieurs dessus encourage la collaboration. Tout comme la communication par webcam, qui permet d'offrir une dimension supplémentaire pour toute conversation. Avec de tels outils, les employés se connaissent mieux, échangent beaucoup plus et disposent de différents moyens d'interactions à choisir en fonction de leurs besoins. «C'est carrément une nouvelle philosophie de collaboration qui se met en place et les entreprises comprendront vite que la création d'un réseau social interne deviendra une nécessité», conclut Mathieu Janin, chargé de communication et grand connaisseur des réseaux sociaux. ■

LE CHIFFRE

60

MILLIARDS d'images sont stockées sur Facebook. Ce qui représente 1,5 million de gigabytes de données.

Le petit GÉNIE qui a fait élire Obama

Chris Hughes, 25 ans, a participé à la création des deux plus belles réussites dans le domaine des start-up: Facebook et My.BarackObama.com, qui a été déterminant dans l'élection du président.

PAR ELLEN MCGIRT PHOTO PETER YANG FOR FAST COMPANY



|||||
EN DATES

1983
Naissance
le 26 novembre.

2004
Fonde Facebook
avec Mark
Zuckerberg et
Dustin Moscovitz
durant leurs études
à Harvard.

2006
Diplômé en histoire
et littérature
françaises.

2007
Il quitte la Silicon
Valley pour
Chicago, où se
trouve le siège
de campagne de
Barack Obama.

2008
La nuit du
4 novembre, date
des élections
présidentielles,
Chris Hughes est
aux commandes
de MyBO jusqu'à
la dernière minute.

CHRIS HUGHES

«Je ne serais parti
de Facebook pour
personne d'autre
ni à aucun autre
moment.»

Il a l'air d'un adolescent, le visage presque enfantin. Pourtant, à 25 ans, Chris Hughes a participé à la création de deux des start-up les plus importantes de l'histoire moderne: Facebook et My.BarackObama.com qui a joué un rôle essentiel dans la campagne électorale du président. Deux entreprises fondées sur le postulat que les communautés, et notre façon d'interagir avec elles, sont d'un intérêt crucial. Étonnamment, Chris Hughes affirme que le terme même de «communauté» n'évoque pas grand-chose pour lui. «Je ne me vois simplement pas comme quelqu'un qui met sur pied des groupes ou des réseaux virtuels.» Chris Hughes est un as de la technologie qui a choisi l'humain comme plan d'affaires. Pour Facebook, comme pour la campagne du candidat à la Maison-Blanche, il a tenté de transposer les comportements et les interactions des hommes en un système virtuel. Et cette idée a conduit au développement des outils de networking social les plus efficaces jamais utilisés dans le cadre d'une campagne politique. Les créations du jeune prodige ont en effet permis aux citoyens américains de s'impliquer activement et d'une manière nouvelle dans la présidentielle 2008. «La technologie a toujours été utilisée pour rassembler les gens autour d'une cause, mais jamais pour organiser, explique David Plouffe, qui a géré la campagne de Barack Obama. Chris a su le premier voir ce qu'il était possible de faire.»

L'outil mis au point par Chris Hughes, My.BarackObama.com (MyBO), consiste en un networking social qui a permis aux supporters du démocrate de se liguer en dizaines de milliers de groupes, de lever des fonds de 30 millions de dollars, de gérer quelque 200 000 événements et rassemblements réels. En un mot, de communiquer les uns avec les autres.

Chris Hughes est originaire de Hickory, une région très conservatrice de la Caroline du Nord. Issu d'un milieu modeste, il rêve très vite d'ailleurs et vise des études supérieures. Un premier soutien financier de la Phillips Academy dans le Massachusetts conduit à une bourse d'études pour la prestigieuse Université Harvard. C'est là qu'il rencontre Mark Zuckerberg et Dustin Moskovitz qui lui parlent d'une idée «assez cool» pour créer un site nommé Facebook. Emballé, Chris Hughes participe à sa conception. Et, une fois son diplôme d'histoire et littérature françaises en poche, il rejoint ses comparses établis dans la Silicon Valley pour plancher sur leur projet commun.

En automne 2006, les fondateurs du site décident d'ouvrir le réseau aux candidats politiques. Barack Obama, alors sénateur et relativement peu connu, est parmi les premiers intéressés. Après une conversa-

tion avec Chris Hughes, les conseillers Reggie Love et Jim Brayton réalisent le potentiel qu'offre cet outil. Et, en janvier 2007, Jim Brayton propose à un Chris Hughes déjà convaincu par le candidat démocrate de l'Illinois de travailler pour la campagne de Barack Obama.

Acteur indispensable

Aussi, alors que le succès de Facebook se confirme par les offres de rachat formulées par Viacom et Yahoo notamment, le jeune homme annonce-t-il à un Mark Zuckerberg ébahi qu'il quitte l'entreprise. «Mais je ne serais parti pour personne d'autre ni à aucun autre moment», assure-t-il aujourd'hui.

Pour comprendre ce qu'a réalisé Chris Hughes, il faut se souvenir de ce qu'était Barack Obama au début 2007: un sénateur

à peine connu, doté d'un nom étrange et d'un curriculum vitae plutôt léger. Rien à voir avec la candidate Hillary Clinton, son carnet d'adresses et ses supporters nantis. Aussi, pour la contrer, Barack Obama doit-il décrocher le vote de l'Iowa lors des primaires. Une victoire

dans cet Etat, synonyme d'une crédibilité politique et d'un élan indispensable pour la suite de la campagne, s'avère indispensable. A tel point d'ailleurs que ce vote monopolise les ressources financières de la campagne Obama et que Chris Hughes, sans budget suffisant malgré le succès des sites MyBO et BarackObama.com, est seul responsable de l'organisation en ligne. Avec l'augmentation des demandes et des échanges de la communauté virtuelle, il redoute que la plate-forme MyBO ne soit pas assez performante. «Les logiciels utilisés étaient bons, mais pas aussi innovants et performants que ce dont les internautes avaient l'habitude sur Facebook ou ailleurs.» Sans compter que rien n'est encore testé. Anxieux, le jeune homme multiplie les demandes de fonds. En vain.

Le 3 janvier 2008, le candidat Barack Obama remporte les primaires en Iowa. Mais le sentiment de victoire qui grise les organisateurs de la campagne est de courte durée. Cinq jours plus tard, Hillary Clinton s'impose dans le New Hampshire. Cet échec marque un tournant essentiel.

«C'est à ce moment-là que nous avons réalisé ce que Chris Hughes et son groupe voulaient faire, se souvient Joe Rospars, actif dans la division «nouveaux médias» de la campagne. Après le New Hampshire, nous avions besoin de tout le soutien que nous pouvions trouver. Et la communauté construite autour de la plate-forme de Chris nous a fourni l'aide indispensable.» En effet, dans chacun des Etats dans lesquels se rendent les organisateurs de la campagne, une communauté fondée autour de MyBO est présente. Les volontaires, orga-

LE CHIFFRE

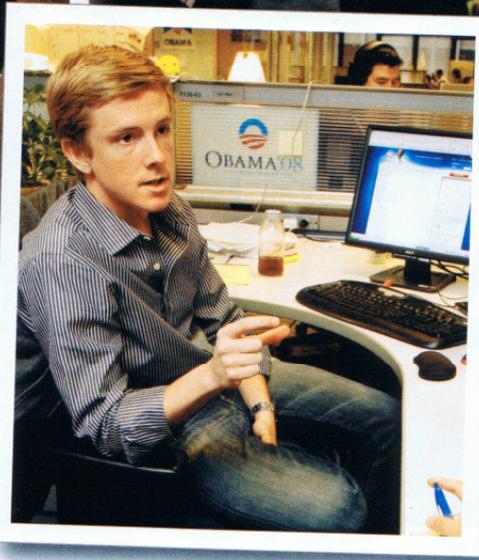
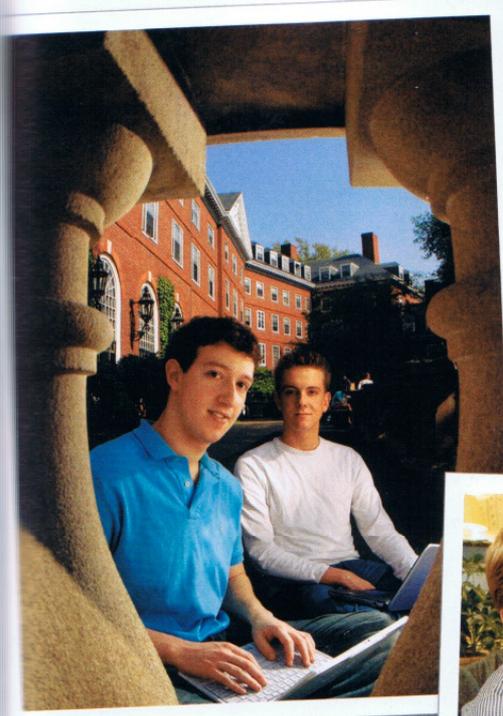
6,5

MILLIONS DE DONS ont été collectés en ligne pour soutenir Obama.



«Seuls ont de la valeur des individus réels qui forment une communauté réelle. Le reste, ce n'est rien d'autre qu'un petit jeu en ligne»

CHRIS HUGHES, CONCEPTEUR DE MY.BARACKOBAMA.COM



DÉBUT
Chris cofonde Facebook avec Mark Zuckerberg (à g. sur l'image) et Dustin Moskovitz.

TOURNANT
Il quitte un site en plein essor pour se consacrer à la campagne du sénateur Obama.

VICTOIRE
Barack Obama est devenu le 44^e président des Etats-Unis.

nisés grâce à la plate-forme, sont sur les rangs. Ils font des appels téléphoniques aux électeurs, distribuent des tracts, organisent des événements pour soutenir leur candidat et, parfois, lui donnent des conseils. C'est par MyBO aussi que les internautes créent leurs propres groupes de soutien, tantôt pour répondre aux attaques du révérend Jeremiah Wright, tantôt pour vérifier les postulats formulés par la presse contre leur candidat.

En février, Barack Obama remporte le Maryland. Puis la Virginie. Et la campagne se renforce. Dès le printemps 2008, l'efficacité de la plate-forme créée par Chris Hughes ne fait plus aucun doute pour les organisateurs. Plus même, elle devient leur arme principale et Chris Hughes voit ses ressources financières augmenter drastiquement. Le jeune prodige planche alors sur des outils de plus en plus sophistiqués. Neighbor-to-Neighbor (ou Voisin-à-Voisin) par exemple, lancé en septembre avant l'élection présidentielle, enregistre les profils de votants encore indécis (leur âge, profession, les langues parlées, notamment). Ces données servent ensuite à définir des arguments à utiliser pour convaincre ces électeurs potentiels de la compétence de Barack Obama.

La nuit du 4 novembre, date des élections présidentielles américaines, Chris Hughes est aux commandes jusqu'à la dernière minute. Et la spectaculaire vic-

toire de Barack Obama est aussi la sienne et celle de la communauté MyBO, des volontaires et des organisateurs.

Un esprit critique

Aujourd'hui, près de six mois après les élections, Chris Hughes se dit prêt pour un nouveau défi. Pendant la période dite «de transition» du président, il a participé à transformer MyBO en Organizing for America, un projet repris par le parti démocrate. Etabli à New York, il est resté en contact avec Mark Zuckerberg. Mais un retour à Facebook n'est pas dans les plans de Chris Hughes. Et rejoindre une organisation étatique, même pour développer les nouveaux médias de l'administration Obama, ne le tente guère. Parce qu'il estime que le gouvernement et l'appareil bureaucratique qui l'accompagne

n'ont rien d'une start-up. Plusieurs opportunités se sont présentées à lui, dans le domaine du capital-risque et même dans celui des médias traditionnels, si désespérément à la recherche d'innovation. Mais, peu pressé, Chris Hughes attend d'être inspiré pour se lancer dans une nouvelle entreprise. «Je conçois des technologies

qui mettent les individus en lien les uns avec les autres. Mon but était de faciliter la communication et l'organisation des internautes entre eux, pour qu'ils puissent créer leurs propres réseaux. Peut-être qu'à l'avenir, je vais faire quelque chose qui permettra aux gens de s'informer facilement sur le monde qui les entoure.»

Mais s'il doit son succès à la technologie, il ne porte pas moins un regard critique sur le secteur et dit craindre que les gens – et lui-même – ne soient «surconnectés». D'ailleurs il estime que le Web 2.0 prend trop d'importance sur le monde réel. Et sa philosophie est restée la même que celle qu'il avait au moment de rejoindre Facebook: «Peu importe qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'une campagne politique, on construit autour des choses que l'on a en commun. Seuls ont de la valeur des individus réels qui forment une communauté réelle. Le reste, ce n'est rien d'autre qu'un petit jeu en ligne.»

TRADUCTION ET ADAPTATION: KATJA SCHAEER

PHOTOS: RICK FRIEDMAN/DUKAKS, PETER WYNN THOMPSON/THE NEW YORK TIMES, AFP

© FAST COMPANY, AVRIL 2009