

Les enjeux de l'information et de la communication
Introduction au supplément 16/3B, 2015

**Approche critique des injonctions à la créativité :
relations entre secteur culturel et monde du travail industriel**

Promesses et paradoxes de la référence créative

Promises and paradoxes of the reference to creativity

Promesas y paradojas de la referencia a la creatividad

Texte inédit, mis en ligne le 20 décembre 2015.

Yanita Andonova, coordinatrice du supplément

Yanita Andonova est maître de conférences à l'université Paris 13 et chercheur au LabSic (Laboratoire des sciences de l'information et de la communication). Docteur en communication du Celsa, elle y enseigne depuis plusieurs années. Ses recherches portent sur la communication des entreprises et des organisations, l'usage social des outils numériques, l'interculturel, ainsi que sur les problématiques de la visibilité et de la reconnaissance des individus au travail. Ces travaux s'inscrivent dans une approche critique des organisations marchandes et des industries créatives. yanita.andonova@gmail.com

Érigée en norme sociale, la référence créative est devenue en l'espace de deux décennies une injonction omnipotente dans l'entreprise, les mondes de l'art (Becker, 1988) et les industries culturelles. Associée avant tout au champ culturel, aux œuvres artistiques, à l'imagination, à l'inventivité, au talent et à la virtuosité propres aux artistes, l'injonction créative a pénétré la sphère productive de manière profonde. Cet état de fait invite les chercheurs à interroger les caractéristiques du travail artistique et du travail productif industriel, leurs périmètres d'action, les tensions et les rapports de force qui s'y installent.

L'objet du présent supplément est de questionner la thématique étendue, galvaudée et alambiquée de la créativité en cherchant à l'étudier à partir de secteurs qui, de premier abord, ne sont pas en relation les uns avec les autres. Nous proposons ainsi une approche critique des injonctions à la créativité en établissant des parallèles entre les domaines de l'art et de la culture d'une part, et celui du travail industriel d'autre part.

L'appel à la créativité permet le rapprochement hâtif des industries culturelles et de l'économie créative en l'inscrivant dans un discours idéologique (Tremblay, 2008). En quoi, les modes d'organisation des industries créatives se retrouvent-elles dans l'entreprise ? Revendiquées comme l'expression la plus avancée des nouveaux modes de production et des nouvelles relations de travail engendrés par les mutations récentes du capitalisme (Boltanski et Chiapello, 1999), les activités de

création artistique ne sont plus l'envers du travail (Menger, 2002). L'extension de la référence créative aux diverses sphères sociétales est-elle, comme l'affirme Andreas Reckwitz (2014) la résultante d'un processus d'affranchissement de la créativité artistique vis-à-vis du champ artistique ? Témoigne-t-elle de la normalisation des processus créatifs ? La figure du créateur, mise en avant dans le champ culturel, est-elle pertinente dans le monde essentiellement normatif du travail productif ? Mobilisée pour présenter une stratégie marketing, faire adhérer les salariés au projet de l'entreprise, valoriser l'organisation ou accompagner une politique de ressources humaines, la référence créative fait désormais partie de l'univers productif qu'elle tente de ré-enchanter.

La multiplication des normes, des critères d'évaluation du travail et des procédures dans les organisations, conduit à de multiples injonctions quotidiennes, souvent paradoxales : injonctions à la créativité, à l'innovation, à la participation, à la coopération, etc. Pour tenter de les franchir et d'apaiser les tensions, un vocabulaire managérial consensuel émerge depuis quelques années, au sein duquel la dimension créative, présentée comme un avantage compétitif, tient une place centrale.

Avec l'accroissement du volume d'informations échangées, la profusion des supports de communication, la prolifération des traces écrites et l'omniprésence des data, le travail, devenu de plus en plus abstrait, est difficile à caractériser et encore plus à évaluer. Dans un contexte d'accélération sociale (Rosa, 2010), quel est le rôle des technologies numériques dans cette évolution ? Comment s'opère, sous l'effet des dispositifs numériques (plates-formes d'intermédiation, réseaux sociaux), le rapprochement entre créativité et innovation ? L'usage des outils numériques offre des opportunités aux artistes qui souhaitent développer leur créativité grâce aux réseaux, mais dissimule aussi des pièges : un discours creux, de nouvelles formes d'évaluation et de contrôle, une réputation qui peut leur échapper. Le numérique impose de nombreuses exigences aux artistes tout comme aux salariés : travailler dans l'urgence, posséder des compétences techniques spécifiques, se former sans cesse, maîtriser sa mise en visibilité en ligne, etc. Comment les possibilités et les contraintes des outils numériques se répercutent-elles sur le travail des artistes ? De quelle manière et avec quel objectif la rhétorique managériale s'est-elle accaparée des références à l'innovation et à la créativité ? Quels sont ses effets et ses contradictions ? Telles sont quelques-unes des questions auxquelles tentent de répondre les auteurs de ce Supplément en puisant leurs analyses dans des cas issus des arts numériques et du Net Art, des arts plastiques, des plates-formes thématiques des secteurs éducatif et patrimonial, des pratiques amateurs sur *Youtube*, ainsi que dans des cas de grandes entreprises industrielles et d'organisations alternatives. Ce supplément thématique s'inscrit dans un horizon qui n'est ni celui de l'économie de la culture, ni celui de la sociologie des médias, mais dans une perspective interdisciplinaire qui accorde la part belle aux questionnements autour des tensions, discordes et injonctions existantes entre artistes, travailleurs culturels, salariés, entrepreneurs et autres professions intermédiaires.

Étudier les injonctions à la créativité fut d'abord l'objet d'un colloque qui s'est tenu à Montréal, à l'ACFAS, au mois de mai 2014. Ce fut le premier volet d'un questionnement qui s'est poursuivi lors d'un deuxième événement scientifique, à la Maison des Sciences de l'Homme Ange-Guépin à Nantes, au mois d'avril 2015. Un réseau de chercheurs issus de différentes disciplines scientifiques (sciences de l'information et de la communication, sociologie, gestion) s'est structuré autour de l'analyse des injonctions à la créativité en établissant un rapprochement entre industries culturelles et industries créatives, et monde du travail industriel. Les contributions qui suivent, issues de ces échanges fructueux, ne demandent qu'à être poursuivies. Enrichis, élargis, revisités par les discussions qui ont eu lieu dans ce cadre, puis évalués, les textes reviennent sur les principales thématiques que les chercheurs, acteurs et contributeurs de cette actualité observent, questionnent et analysent.

La référence créative est porteuse de multiples promesses aussi bien dans le monde du travail artistique que dans celui du travail industriel. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous avons identifié cinq promesses dominantes, autour desquelles s'articulent les analyses des auteurs.

La créativité, gage de performance au service de l'économie

La référence créative se présente comme une promesse certaine et sans appel de croissance économique, par son application dans des domaines très éloignés (cinéma, édition, design, mode, tourisme, gastronomie, patrimoine). L'avènement de l'« économie créative », fondée sur l'innovation, sur la créativité et sur la connaissance, s'adosserait ainsi à une nouvelle conception de la culture, au service non seulement des industries culturelles mais de l'économie dans son ensemble. Celle-ci bénéficie principalement aux acteurs les plus puissants, en particulier ceux des industries de la communication (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013).

Porteuse d'idéaux de liberté, de flexibilité et d'autonomie, soi-disant en faveur des travailleurs (du champ culturel et du secteur productif industriel), l'injonction à la créativité se limite pour l'essentiel à des facteurs d'efficacité et de rationalisation de la production. Au sein des entreprises, elle est au service d'objectifs managériaux. Idéalisée, présentée comme un moyen inéluctable de la performance économique et comme un facteur concurrentiel, elle s'inscrit dans un plaidoyer idéologique qui sert assurément la rhétorique managériale. La recherche de « hauts potentiels créatifs » et la « gestion des talents » font partie intégrante, comme nous allons l'analyser plus loin, du discours des services de ressources humaines ces dernières années.

Certes, la réflexion sur les liens complexes qui existent entre capitalisme et industries culturelles ne date pas d'hier (Miège, 1984). La dimension artistique cohabite depuis longtemps avec la composante économique (Chiapello, 1998). Mais le rapprochement entre artistes et managers, révélateur d'une critique artiste en déperdition, a pris de nos jours une ampleur notable. Le cadre législatif français, dont la loi de 1990 sur la création des fondations d'entreprise et celle de 2003 relative au mécénat (permettant une réduction d'impôt sur les sociétés à hauteur de 60% des versements faits à des œuvres, culturelles notamment), encourage ces rapprochements.

La créativité, au service de l'ensemble de l'économie, se traduit notamment dans les politiques d'aménagement du territoire par la mise en place de quartiers créatifs, clusters industriels et plates-formes d'intermédiation, tandis que dans les politiques culturelles par l'encouragement d'une orientation marchande de la culture. Dans l'entreprise industrielle l'injonction créative prend la forme d'ateliers créatifs et de formations au management de la créativité dont l'objectif quasi avoué est la recherche d'efficacité et de profits. La profusion d'agences de publicité, de consultants en communication et de *coachs* créatifs témoigne de l'engouement des entreprises pour ce phénomène. Le « créatif » en agence de communication n'est plus considéré exclusivement comme un salarié investi de la seule tâche commerciale, mais comme « un créateur ». Le paradigme créatif est mis en œuvre par des techniques de *storytelling*, comme l'affirme Fabien Bonnet, qui mettent en scène les pratiques de consommation des clients.

L'injonction créative tente ainsi de rapprocher des exigences esthétiques parfois lointaines avec des demandes entrepreneuriales insistantes (recherche de performance, efficacité, bénéfices financiers). La recherche de financements et de mécènes, la mise en place de stratégies de production, le développement des partenariats avec des entreprises industrielles et le maintien en parallèle d'une activité rémunérée (en agence, en école de beaux-arts ou dans le cadre du design) contraignent les artistes à la maîtrise conjointe des exigences artistiques et des questions économiques. Certains artistes des arts numériques se constituent en entreprise dans l'objectif de transformer la valeur non marchande de leur travail en valeur marchande. Le modèle de l'auto-entrepreneur, mis en évidence

par Philippe Bouquillon, Bernard Miège et Pierre Moeglin, est devenu l'archétype du travailleur culturel. Porté par l'idéal d'indépendance et l'impératif de survie économique, ce modèle est cependant marqué par l'incertitude, en raison des aléas des organisations par projet, de la conjoncture économique et de la concurrence de plus en plus féroce.

Créativité et innovation numérique : une nouvelle promesse de modernité

L'attractivité de la référence créative tient à son assimilation à l'innovation. Inséparable du développement du numérique, elle est une promesse de modernité. L'arrivée des technologies de l'information et de la communication (Tic) marque profondément certains secteurs d'activités (l'édition, le secteur musical, le recrutement, entre autres). La digitalisation et le numérique changent les conditions de création, de production, mais aussi de diffusion, promotion et valorisation des œuvres artistiques, comme l'évoquent plusieurs auteurs de ce supplément.

L'appel à la créativité s'apparente souvent à une mise en œuvre d'innovations, facteurs déterminants de compétitivité, mobilisant les dispositifs numériques et misant sur l'interactivité avec le public (créations interactives du Net art et panier-culture, analysés plus loin). Ainsi Internet, à la fois atelier en ligne et lieu d'exposition, est devenu pour l'autoproduction artistique, selon l'analyse de Jean-Paul Fourmentraux, simultanément un vecteur de transmission, un outil de production et un environnement créatif. Toutefois les industriels du web 2.0 élaborent et mettent en place des stratégies subtiles de régulation de la créativité, comme le démontre Vincent Bullich dans le cas de *Youtube*.

Au-delà de ces cas spécifiques, les milieux artistiques, en quête de visibilité et de reconnaissance, se rapprochent de plus en plus des industries du numérique et de l'innovation, tout en légitimant les injonctions à la créativité qu'ils subissent de plein fouet. Les artistes du numérique en cédant aux exigences des entreprises, se voient obligés de négocier sans cesse non seulement le produit final innovant mais également la marchandisation de « l'esprit du projet » et la critique artiste qu'ils portent (Geneviève Vidal et Christian Papilloud). Dans les incubateurs d'innovation, les pôles de compétitivité, les *clusters* et les *fablabs*, la dimension artistique des artistes-contributeurs se trouve occultée en faveur de leur rôle de designer. En privilégiant la nouveauté technique au détriment du travail artistique et des innovations culturelles, les projets d'innovation numérique, souvent assimilés à la créativité, répondent aux exigences des organisations marchandes tout en favorisant de nouveaux marchés, dont les grands gagnants sont, une fois de plus, les acteurs des industries créatives et de la communication.

Dans l'entreprise industrielle, l'arrivée des outils numériques contribue à complexifier la définition du travail, son anticipation et enfin son évaluation. L'injonction à la créativité serait-elle alors mobilisée pour pallier ces difficultés ? Les transformations associées à la diffusion massive des Tic rendent le contenu du travail plus abstrait et ouvrent de nouvelles possibilités de l'organiser (Saint Laurent-Kogan, Metzger, 2007). Les communautés virtuelles, les organisations par projet, l'innovation participative, etc. sont convoquées pour promouvoir le déploiement des entreprises dites « innovantes ». La référence créative s'étend aux nouveaux métiers du secteur du numérique, qui sont souvent associés à la dimension créative et innovante (*community manager, webmaster, data scientist*), privilégiant la nouveauté technique au dépens du travail et de la création artistique.

Dans le contexte de diffusion des usages des technologies numériques et d'incessante injonction à la créativité émerge une autre injonction, étroitement liée, celle de la quête permanente de visibilité. Car se montrer, être vu et lu sur les réseaux sociaux numériques, sur le journal local ou par mail est devenu une nouvelle contrainte dans les sphères professionnelle, publique et privée. La recherche de visibilité, à travers les dispositifs numériques, apparaît aujourd'hui comme une des normes au travail

(Andonova, Vacher, 2013). Quant au secteur culturel, la mise en visibilité des projets (arts numériques, Net art) s'avère centrale pour les artistes et pour la valorisation de leur projet. Anne-France Kogan constate que la mise en visibilité du panier-culture nantais passe par les médias qui se font l'écho de l'annonce du projet en mettant en avant, non pas ses principes fondateurs, mais sa dimension innovante, en rupture avec les pratiques culturelles existantes. On remarque également depuis une décennie une dislocation de la frontière séparant production et consommation médiatique. Ceci est favorisée par l'essor des plates-formes de participation et de collaboration des internautes dans la production de contenus et dans leur mise en visibilité. Il se pose ainsi clairement la question de la reconnaissance sociale du travail. Comment identifier le travail artistique, le travail amateur et le travail du salarié ? Sur quels critères les évaluer, de quelle manière les reconnaître et les rétribuer ?

La créativité et le leurre de la coopération

La coopération est la troisième promesse identifiée dans l'analyse des injonctions créatives. Sous l'égide de la créativité, des secteurs éloignés, qui naguère s'ignoraient (les arts, l'innovation numérique, l'informatique, les télécommunications, etc.), se rapprochent en affirmant l'existence de points communs entre les diverses formes de création, susceptibles d'instaurer de nouvelles potentialités créatives. L'assemblage de nombreux acteurs et contributeurs en provenance d'horizons divers - professionnels de l'art, industriels de contenu, institutions publiques, collectivités territoriales, start-up, publics amateurs, programmeurs, managers, salariés - est justifiée par l'appel à la coopération à travers les réseaux numériques dans une logique transversale, inhérente à l'économie créative.

L'injonction à la collaboration prolifère ainsi dans un contexte de rapports de forces, fortement imprégné d'inégalités en termes de statut et de rémunération. Les impératifs propres et les intérêts divergents des acteurs, parfois difficilement conciliables, induisent la fragilisation des travailleurs culturels et des artistes, dont le travail créatif est parfois complètement omis. Le « design organisationnel » caractéristique des plates-formes d'intermédiation, analysées ici par Yolande Combès et Laurent Petit, renvoie exclusivement à la dimension organisationnelle, en faisant l'impasse sur la figure du créateur, ses compétences techniques et son travail de création.

Pour les artistes des arts numériques, la capacité d'instaurer de nouvelles collaborations entre institutions culturelles, tissu économique et grand public, est une question de survie, car ils doivent trouver les ressources économiques pour limiter ainsi les incertitudes liées à l'autoproduction artistique (Geneviève Vidal et Christian Papilloud). La stratégie gagnant-gagnant qui prédit des bénéfices à tous les acteurs de l'économie créative en termes socio-économiques (gains financiers) et symboliques (réputation, visibilité, image de marque), n'est qu'un mirage. La recherche de financement assujettit le travail créatif des artistes, inévitablement soumis aux multiples contraintes des interlocuteurs sollicités. Peu d'artistes parviennent à profiter de ces coopérations, contrairement aux acteurs des industries de la communication et de l'innovation, car ils doivent jouer sur la double relation, constitutive de leur statut : celle qui leur impose de s'inscrire dans un réseau économique en déployant des stratégies marchandes et celle qui leur donne la possibilité de préserver un rapport éthique à l'art.

Pour les entreprises industrielles, le rapprochement avec des acteurs des filières culturelles et ceux du numérique justifie le recours à une rhétorique managériale centrée sur la créativité. Au sein de l'entreprise, celle-ci s'exprime de plus en plus souvent à travers l'injonction à la participation et à la collaboration à travers l'usage des dispositifs numériques (plates-formes collaboratives, forums métiers, réseaux sociaux internes). Omniprésente dans les stratégies d'entreprise, dans les politiques de communication et dans la gestion des ressources humaines, l'injonction créative est souvent subie

par ceux qui se situent au bas de la hiérarchie : les salariés, appelés à participer, à contribuer, à coopérer pour leur bien et pour celui de l'entreprise. La collaboration, habilement présentée comme la panacée des problèmes de gestion et rendue possible grâce au web 2.0 n'a cependant pas donné les résultats escomptés (Marc Lecoutre). La prétendue recherche de créativité tend à instaurer un équilibre qui n'est qu'apparent. En réalité l'injonction créative sert à gommer les fortes inégalités qui existent dans l'accès à l'emploi tout comme les questions relatives à la pérennité des statuts et aux disparités en termes de revenus.

Il existe toutefois, comme en témoignent plusieurs auteurs du présent dossier, des espaces réussis d'expérimentation de nouvelles formes de participation des publics, dans les arts numériques, les plates-formes de type *Youtube* et les formes alternatives de démocratisation culturelle, telles les Amap. Ces innovations sociales appellent à la participation en vue d'un renouveau démocratique et contribuent à engendrer de nouvelles pratiques collaboratives qui s'affranchissent des institutions existantes. D'autres tensions et paradoxes existent cependant dans ces contextes et méritent des analyses complémentaires. Ainsi la diffusion du numérique en renvoyant à la nécessité d'instaurer de nouvelles formes de collaboration et de les renouveler sans cesse, sans pour autant préciser les critères qui y sont associés, contribue à la confusion de la notion de créativité. L'injonction créative alimente l'idéologie de la coopération, creuse les inégalités et renforce les tensions entre acteurs hétérogènes qui tentent chacun à sa manière, tant bien que mal, d'en tirer parti.

La créativité, facteur de ré-enchantement du monde du travail

La créativité, porteuse d'une promesse de consensus est souvent convoquée pour ré-enchanter le monde du travail. Elle est ainsi devenue une condition *sine qua non* du bien-être au travail. Dans l'univers productif l'importance prise par les dispositifs impersonnels dans l'encadrement de l'activité favorise le management désincarné (Dujarier, 2015) au sein du quel l'appel à l'autonomie et à la créativité cohabite paradoxalement avec le pilotage par les nombres et la mise en compétition des salariés.

La référence créative cherche ainsi à fédérer d'une part salariés, patrons, syndicats et clients autour d'un consensus qui n'a jamais existé et tente d'autre part, à homogénéiser des pratiques, filières et secteurs fort hétérogènes. Les nomenclatures, règles, indicateurs et objectifs omniprésents rappellent la prééminence des facteurs gestionnaires et le poids de l'actionnariat au détriment du facteur humain. Évalué en permanence, écrasé sous le poids des consignes, l'individu au travail subit la quête de la performance des entreprises (Ehrenberg, 1991) avec des conséquences parfois dramatiques : stress, *burn-out*, dépressions, suicides (Dejours, 2000). Pour contrebalancer cet état de fait, les directions d'entreprise produisent des discours sur l'importance du bien-être et la recherche du sens au travail qu'elles traduisent en actions de *team-building* et d'ateliers créatifs (bande dessinée, art de la table, etc.). Le discours enchanteur du paradigme créatif, en occultant l'aspect conflictuel dans le travail, crée l'apparence d'unanimité dans le monde professionnel où des acteurs sociaux peuvent s'affronter d'une manière véhémente.

Associer l'adjectif créatif au travail quotidien, prosaïque, routinier du salarié, c'est en partie lui redonner un certain prestige (Tremplay, 2008). Collaborer avec des artistes apporte un rayonnement en termes d'image et de visibilité. Les directions de la communication participent ainsi pleinement à la construction et à la diffusion d'un discours fédérateur autour de la créativité. Les techniques de marketing et les outils de communication publicitaire s'emparent des valeurs et des formes d'expression jusqu'à récemment exclusivement appliquées au domaine culturel. La *brand culture* prétend développer « le potentiel culturel des marques », ces dernières étant considérées comme des entités évolutives, englobant les manifestations matérielles et immatérielles, des expériences sensorielles et des réalités corporelles, cognitives et technologiques. L'emprise des marques à travers

L'agencement d'un récit construit de toutes pièces autour de valeurs, soi-disant culturelles, mériterait d'être questionnée. Dans le marketing, la créativité est, selon l'analyse de Fabien Bonnet, cadrée tant dans sa définition que dans sa pratique. La marque et le *branding* attirent les entreprises, les consommateurs et les clients en leur faisant oublier, ne serait-ce que pour quelques instants, l'austérité, la logique gestionnaire, le contrôle des activités et les risques psycho-sociaux, dont les travailleurs sont les victimes. Ils permettent aux organisations productives de se rapprocher du *star system*. Le design, la mode, l'architecture, le secteur publicitaire et le marketing bénéficient de ce fait de l'aura du travail d'artiste.

Le discours séduisant de la créativité omet néanmoins le travail réel du salarié et de l'artiste, le processus de sa réalisation et les conditions matérielles de sa mise en œuvre que Pascale Bédard étudie attentivement auprès des artistes plasticiens professionnels (ateliers souvent inconfortables, conditions de travail peu enviables, précarité, tabou sur la rétribution, etc.). Paradoxalement l'auteure démontre que l'art en entreprise est en outre considéré comme une approche utilitariste, peu noble, comme un domaine périphérique au champ artistique et au monde de l'art.

Valoriser toute forme de créativité, technique, économique, artistique et intellectuelle, est devenu un enjeu majeur pour l'entreprise industrielle. Ainsi une terminologie managériale abstraite mais consensuelle fleurit, un discours convergeant que les directions de la communication et celles des ressources humaines ne réfutent, ni ne questionnent : économie créative, gestion des talents, hauts potentiels créatifs, etc. Ce flou sémantique persiste, sans que soit posée ouvertement la question des critères de la créativité en entreprise. Qui est créatif et au nom de quels critères ? Qui peut prétendre définir les critères de créativité ?

La créativité au profit du potentiel humain

L'élévation du potentiel créatif humain, mobilisée dans le monde professionnel comme argument pour promouvoir les injonctions créatives, est la cinquième promesse identifiée. La rhétorique managériale, empruntant au secteur culturel un vocable passe-partout, participe à l'essor des pratiques en entreprise telles que le théâtre d'entreprise, le coaching, les ateliers de management de la créativité. Ces pratiques insistent sur la capacité créative de tout un chacun à travers de jeux de rôle, challenges et ateliers créatifs. Elles promeuvent le bien-être au travail, l'adhésion et la motivation. Proposées par des prestataires de services, des consultants indépendants ou artistes qui y trouvent un complément financier, ces pratiques contribuent à la fragilisation du secteur culturel et encouragent la conversion de l'artiste en auto-entrepreneur.

Devenue un but à atteindre, la créativité, présentée comme une compétence souhaitée et encouragée (Pascale Bédard) au service de l'individu au travail, permet d'insister sur le déploiement de ses capacités d'auto-formation (à travers les *mooc*), sur l'augmentation de son employabilité et de son capital humain, ainsi que sur l'apprentissage permanent, malgré l'obsolescence des savoirs et des outils. En plus de son statut de travailleur, l'individu est aussi dans le cadre de l'entreprise producteur d'outils et de supports, utilisateur de plates-formes collaboratives sous le contrôle permanent de sa hiérarchie à qui il doit sans cesse donner des comptes et fournir la preuve de son inventivité. Dans la sphère privée, il est aussi utilisateur d'applications et de réseaux sociaux, parfois producteur amateur « prometteur », confronté à la question de la professionnalisation, dont renvoie ici l'analyse proposée par Vincent Bullich. L'auto-production, l'auto-promotion, l'auto-commercialisation sont non seulement valorisées mais aussi intériorisées par les amateurs-producteurs de contenus. Le salarié créatif, calqué sur le modèle du créateur-entrepreneur, ce travailleur du futur, libre, inventif et autonome est la « pépite » tant recherchée par les directions des ressources humaines.

Ainsi la gestion des « talents » en entreprise rappelle fortement la cotation des talents dans le domaine artistique, même si les mécanismes en jeu diffèrent sensiblement. Les cabinets, agences de recrutement et chasseurs de têtes s'engagent dans une guerre sans merci pour dénicher les meilleurs experts, hauts potentiels et spécialistes, qualifiés de « talents ». Les directions d'entreprise cherchent par la suite à les « fidéliser » à travers des actions de formation, de valorisation et de reconnaissance. Néanmoins en entreprise, à la différence du monde artistique, cette démarche tend plutôt à une « standardisation » des profils des cadres, en s'appuyant sur un élitisme scolaire, héritage de l'histoire de la société française, privilégiant les diplômés provenant exclusivement des grandes écoles (d'Iribarne, 2006). La gestion des « talents », devenue une technique de ressources humaines à part entière est, elle aussi, génératrice d'inégalités : à cause d'un cloisonnement générationnel d'abord (stigmatisation des seniors et dévalorisation de leur expérience), d'une segmentation socioprofessionnelle ensuite (les cadres bénéficiant le plus souvent de ces mesures). Comment définir le profil du « talent » en entreprise ? Faut-il reconnaître explicitement des talents détectés ou ceux potentiellement à développer ? En privilégiant l'action individuelle comme source de performance, ne pousse-t-on pas l'individualisation à son paroxysme en sous-estimant la dimension collective du travail ?

La starisation des chefs d'entreprise issus de différents secteurs d'activités - informatique (Steve Jobs), téléphonie (Xavier Niel), gastronomie (Paul Bocuse) - mobilise des mécanismes de mise en scène de soi et de théâtralisation, analysés par Erving Goffman (1973). Le lancement à grand spectacle de leurs produits, la promotion et la valorisation de leurs marques à travers le *personal branding* (la personnalité de l'entrepreneur) sont explicitement des éléments de rapprochement avec l'univers culturel dans l'objectif d'une différenciation sur un marché fortement concurrentiel.

Cette mise en perspective du monde de l'art et de la culture d'une part, et du travail en entreprise d'autre part, permet d'interroger les dimensions individuelles et collectives de la créativité. Dans les industries créatives, c'est du côté des créateurs individuels, des acteurs du web et des usagers auto-producteurs que se situe essentiellement la créativité (Philippe Bouquillion, Bernard Miège, Pierre Moeglin), tandis que dans l'entreprise industrielle elle est l'apanage des cadres, des « talents » et des « hauts potentiels ».

Porteuse d'émancipation individuelle, l'injonction à la créativité survalorise de ce fait la dimension individuelle de la créativité au détriment de la dimension collective et des caractéristiques économiques et organisationnelles de l'activité elle-même. Dans l'usage des technologies numériques, la créativité met en évidence l'aspect individuel : le salarié autonome, nommé parfois « ambassadeur du numérique », l'utilisateur auto-producteur, l'amateur *geek*, le travailleur culturel entrepreneur. D'une manière paradoxale cependant, les entreprises convoquent la notion de culture d'entreprise pour légitimer l'existence de certaines cultures (Apple, Google) « plus créatives » que d'autres et des modèles entrepreneuriaux à reproduire en termes de gestion des ressources humaines. L'injonction créative joue ainsi sur la confusion entre ces deux dimensions : individuelle et collective.

Présentation des articles du supplément

Les neuf articles qui suivent explicitent les cinq promesses identifiées précédemment, tout en cherchant à expliquer leurs mécanismes sous-jacents. Interroger ces problématiques, soulever de

nouvelles questions, établir des rapprochements ou identifier les spécificités qui caractérisent chacun de ces secteurs, tels sont les principaux objectifs scientifiques des études qui sont présentées ici.

Philippe BOUQUILLION, Bernard MIEGE et Pierre MOEGLIN interrogent les raisons pour lesquelles la référence créative est devenue depuis la fin des années 1990 l'un des maîtres mots des politiques publiques et des stratégies des entreprises. Mobilisée d'une manière systématique et souvent confuse, celle-ci accentue les rapports de forces entre acteurs industriels et masque les profondes tensions au cœur de l'activité économique. L'injonction créative repose selon ces chercheurs sur une triple conversion qui permet de déconstruire la notion de créativité : la conversion de l'artiste en créateur-entrepreneur ; la conversion du travailleur culturel en travailleur indépendant de l'immatériel et des biens symboliques ; la conversion de l'utilisateur en auto-producteur culturel enfin.

L'analyse des stratégies mises en place par *Youtube* pour maximiser la valorisation des productions des amateurs les plus plébiscitées est au cœur de la contribution de Vincent BULLICH, qui s'inscrit ainsi dans une perspective d'économie politique de la communication. Pour atteindre son but, la firme a mis en place une régulation spécifique qui résulte de la conjonction de trois moyens : la définition et l'application de normes socio-esthétiques, le design et l'architecture technique du site, les discours d'accompagnement prétendument performatifs. Il s'agit ainsi de favoriser la professionnalisation d'amateurs « prometteurs », c'est-à-dire de renforcer leur productivité tout autant que la marchandisation de leurs contenus.

Yolande COMBES et Laurent PETIT analysent la montée en puissance des plates-formes d'intermédiation dans les domaines de l'éducation et du patrimoine. Le parallèle établi entre ces deux cas souligne la porosité croissante des frontières entre des secteurs naguère bien distincts. Le « design organisationnel » qui caractérise ces deux plates-formes marque l'émergence de la notion de créativité dans ces secteurs et la volonté de les inscrire dans l'ensemble controversé des industries créatives.

La contribution de Jean-Paul FOURMENTRAUX porte sur les nouvelles figures artistiques et leurs modes relationnels dans un contexte où la mise en œuvre d'art - indissociable de la pratique amateur - s'articule autour d'une réflexion politique et critique sur les technologies numériques. L'article met en perspective les mutations du travail de création et les formes d'attachement créatif au Net art, révélatrices de nouveaux régimes médiatiques et activistes.

Geneviève VIDAL et Christian PAPILLOU questionnent les injonctions à la créativité dans les arts numériques. Dans ce cadre, la créativité s'exprime dans les pratiques de détournement par l'usage des outils numériques et d'Internet dans le but de produire des œuvres ouvertes à la participation du public. Il s'agit de manipuler les fonctions physiques ou logicielles des médias numériques afin de surprendre. En se fondant sur les résultats d'une enquête auprès d'artistes et sur l'analyse de quatre plates-formes web, les auteurs étudient les stratégies mises en place par les artistes du numérique pour augmenter la visibilité de leurs projets artistiques et favoriser ainsi leur propre positionnement socio-professionnel. Cette mise en visibilité relève d'un cycle long dont ils identifient les étapes principales.

Pascale BEDARD étudie, de manière concomitante, la figure de l'artiste en tant que modèle du travailleur idéal dans la société capitaliste et la pénétration du paradigme entrepreneurial dans les mondes artistiques. A partir d'une enquête de terrain dans le milieu des arts plastiques au Québec et en Belgique, l'auteur analyse les conséquences de l'instrumentalisation du mythe de l'artiste sur les conditions de la reconnaissance sociale du travail artistique et de l'art lui-même. Malgré les apparences et les passerelles existantes entre les mondes de l'art et des affaires, le conflit de valeurs entre artistes et entrepreneurs persiste.

L'article de Marc LECOUTRE poursuit les questionnements précédents en détaillant les évolutions et les mécanismes conduisant à l'attirance réciproque entre management culturel et management conventionnel. Il propose d'interpréter et de clarifier les effets et risques de ces deux processus en radicalisant les logiques à l'œuvre. A la recherche de formes de management plus compatibles avec les nouvelles contraintes de créativité et d'innovation permanentes, le monde du travail traditionnel s'empare des compétences « créatives » du secteur culturel et institue l'artiste créateur en modèle. Parallèlement en France le secteur culturel, s'intéresse aux formes standardisées de management, non sans risque pour les formes artistiques spécifiques qu'il a déjà développées.

À partir de l'étude de cas d'une grande entreprise industrielle, la contribution de Fabien BONNET vise à questionner la place et le rôle attribués à la créativité dans le champ spécifique de la consommation. La créativité des clients est envisagée comme une notion réifiante, issues des pratiques marketing et portée par les discours publicitaires. L'auteur étudie plus spécifiquement la manière dont les tendances récentes du marketing et notamment la gestion de la relation client (*customer relationship management*) proclame une implication du public dans son activité de consommation tout en développant des cadres susceptibles de limiter la portée de ces injonctions à la créativité.

Anne-France KOGAN analyse ces injonctions dans le cadre d'un circuit-court de la culture. Celles-ci opèrent à plusieurs niveaux. Une première injonction provient des médias et des collectivités locales pour faire écho ou soutenir la démarche : une injonction à mettre en avant ce qui est novateur et différent pour faire événement. Un deuxième niveau renvoie à l'injonction à l'innovation sociale. En effet, derrière les injonctions à la contribution et à la participation, les artistes fondateurs du projet invitent les citoyens à inventer de nouvelles modalités d'encastrement du social aux différentes étapes de l'activité artistique. Enfin, l'auteure questionne une dernière injonction, posée par les contributeurs aux artistes afin qu'ils proposent des biens artistiques qui sortent des formats imposés par les industries culturelles.

Ces neuf contributions suscitent de nombreuses interrogations. La créativité, comme gage de performance au service de l'économie constitue-t-elle un modèle pertinent et pérenne ? La promesse de modernité portée par l'innovation numérique, souvent confondue avec la créativité, est-elle viable ? Pourquoi l'injonction à la créativité continue-t-elle à se déployer dans un contexte soi-disant de coopération, fortement imprégné d'inégalités et de rapports de forces ? Comment la référence créative est-elle devenue facteur de ré-enchantement du monde du travail et symbole du potentiel créatif humain ? C'est l'ensemble de ces questionnements que nous avons entrepris d'aborder dans le présent Supplément à travers une approche critique des injonctions à la créativité.

Références bibliographiques :

- Andonova Y., Vacher B. (2013), « Nouvelles formes de visibilité des individus en entreprise : technologie et temporalité » (coord.), *Communication et organisation*, n°44, « Introduction », p.5-14.
- Becker H. (1988), *Les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion.
- Boltanski L., Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bouquillion Ph., Miège B., Moeglin P. (2013), *L'industrialisation des biens symboliques. Les industries créatives en regard des industries culturelles*, Grenoble, PUG.

- Chiapello E. (1998), *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié.
- D'Iribarne Ph. (2006), *L'étrangeté française*, Paris, Ed. du Seuil.
- Dejours C. (2000), *Souffrance en France. Banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Ed. du Seuil.
- Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.
- Ehrenberg A. (1991), *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy.
- Goffman E. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne. 1 La présentation de soi*, Paris, Les Editions de Minuit.
- Menger P.-M. (2002), *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris, Ed. du Seuil.
- Miège B. (1984), « Postface » in Huet A. et al., *Capitalisme et industries culturelles*, Grenoble, PUG, p. 199-214 (2ème édition).
- Reckwitz A. (2014), « Du mythe de l'artiste à la normalisation des processus créatifs : contribution du champ artistique à la genèse du sujet créatif », *Trivium* [En ligne], 18 | 2014, Textes traduits en français, mis en ligne le 22 décembre 2014, consulté le 20 juillet 2015. URL : <http://trivium.revues.org/5020>
- Rosa H. (2010), *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte.
- Saint Laurent-Kogan A-F., Metzger J-L. (2007), *Où va le travail à l'ère du numérique ?*, Paris, Presses des Mines, coll. Sciences sociales.
- Tremblay G. (2008), « Industries culturelles, économie créative et société de l'information », *Global Media Journal*, vol.1, n°1, p.65-88.