

Les Enjeux de l'information et de la communication

n° 16/3B, année 2015

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

Supplément coordonné et présenté par
Yanita Andonova



Mise en page et mise en ligne : Marc Bertier

http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/les_enjeux

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

Yanita Andonova	<i>Introduction du supplément</i>	5-15
<i>Promesses et paradoxes de la référence créative</i>		
Philippe Bouquillion Bernard Miège Pierre Moeglin		17-26
<i>Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité</i>		
Vincent Bullich		27-42
<i>Régulation des pratiques amateurs et accompagnement de la professionnalisation : la stratégie de YouTube dans la course aux contenus exclusifs</i>		
Yolande Combès Laurent Petit		43-55
<i>L'émergence de la créativité dans les plates-formes numériques thématiques : une étude comparative dans les secteurs de l'éducation et du patrimoine</i>		
Jean-Paul Fourmentaux		57-68
<i>Net art : Autoproduction artistique et critique numérique</i>		
Geneviève Vidal Christian Papilloud		69-79
<i>Arts numériques et positionnement socio-professionnel. L'injonction de créativité</i>		
Pascale Bédard		81-93
<i>Le modèle de l'artiste dans le discours managérial : idées reçues et conséquences</i>		

Marc Lecoutre	95-109
----------------------	---------------

*Entre innovation et séduction ? Management culturel
versus management conventionnel*

Fabien Bonnet	111-120
----------------------	----------------

*Customer Relationship Management – Entre injonction
à la créativité et fonction de cadrage d’une interaction
médiatisée*

Anne-France Kogan	121-132
--------------------------	----------------

*Contribuez ! Participez ! Co-créez !
Mise en oeuvre d’un circuit court culturel*

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.

Etudier 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 diplômes 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.

Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité

*Content industries and communication industries.
Contribution to a deconstruction of the notion of creativity*

*Las industrias de contenidos y las industrias de la comunicación.
Contribución a una deconstrucción de la noción de creatividad*

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Philippe Bouquillion

Philippe Bouquillion est professeur de sciences de l'information et de la communication à l'université Paris 13 et chercheur au Laboratoire des sciences de l'information et de la communication (LabSic). Il est responsable de l'axe « Industries culturelles et arts » à la Maison des sciences de l'Homme Paris Nord et directeur adjoint de l'école doctorale Erasme. Ses travaux portent sur les industries culturelles. La liste de ses publications et travaux est consultable sur le site du LabSic :

<http://labsic.univ-paris13.fr/index.php/bouquillion-philippe>

Bernard Miège

Bernard Miège est depuis novembre 2005 professeur émérite de sciences de l'Information - Communication à l'Université Stendhal (Université Grenoble Alpes). Il est l'auteur de 19 ouvrages, dont plusieurs ont été traduits dans diverses langues, ainsi que de nombreux articles; il travaille dans les domaines suivants: 1° l'industrialisation de la culture, de l'information et des communications; 2° les mutations de l'espace public; 3° l'ancrage dans les sociétés des Tic; et 4° l'épistémologie de l'information - communication. Sa situation de Professeur émérite lui permet de poursuivre au sein du laboratoire Gresec ses travaux de recherche, ses publications et des actions de coopération scientifique internationale. Il a été directeur éditorial de Les Enjeux de l'Information et de la Communication de 2000 à 2012. La liste de ses publications et travaux (au cours des quinze dernières années) est consultable sur le site du GRESEC :

<http://gresec.u-grenoble3.fr/version-francaise/membres/enseignants-chercheurs/>

Pierre Moeglin

Pierre Moeglin est professeur de sciences de l'information et de la communication à l'université Paris 13, membre senior de l'Institut Universitaire de France (depuis 2014). Il a été le fondateur du Laboratoire des sciences de l'information et de la communication (LabSic) en 1993 et son directeur jusqu'en 2010. Il a fondé en 2000 la Maison des sciences de l'Homme Paris Nord et a assuré sa direction jusqu'en 2014. Il est l'auteur de nombreux travaux et publications portant sur les industries culturelles et sur les industries éducatives. La liste de ses publications et travaux est consultable sur le site du LabSic :

<http://labsic.univ-paris13.fr/index.php/moeglin-pierre>

Plan de l'article

Introduction

La conversion de l'artiste en entrepreneur

Une confusion toujours entretenue entre industries créatives et industries culturelles

La conversion des usagers en auto-producteurs culturels

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

La référence à la notion de créativité est très présente dans les industries culturelles et les industries de la communication ainsi que dans la plupart des autres domaines d'activité. Elle constitue une injonction qui pèse sur les acteurs socio-économiques et qui est reprise également par les décideurs des politiques publiques.

Premièrement, il apparaît que la référence à la notion de créativité dans les industries culturelles, créatives et de la communication n'est qu'en apparence centrée sur l'*empowerment* des individus. En réalité elle est insérée dans des rapports de force entre acteurs industriels et elle est aussi au cœur des mouvements de remise en cause et de transformation des politiques publiques.

Deuxièmement, les injonctions à la créativité, pourtant empreintes d'idéaux d'émancipation individuelle, profitent en fait surtout aux acteurs sociaux les plus puissants et tout particulièrement aux grands acteurs transnationaux des industries de la communication. Les injonctions à la créativité facilitent les mouvements en cours et masquent leur complexité, notamment en occultant les dimensions conflictuelles.

Troisièmement, nous avons aussi mis délibérément l'accent sur le fait que la référence à la créativité accompagne le développement de « l'industrialisation des biens symboliques », ainsi que, plus généralement, certains mouvements en faveur d'une « culturalisation » de l'économie. Il s'agit bien évidemment d'un usage très idéologique des références à la créativité, à la création et à la culture. Il est, en général, destiné à favoriser les entreprises de la « nouvelle économie » et le basculement de la plus grande partie possible des activités industrielles vers les secteurs de la spéculation boursière et de la financiarisation.

Mots-clés

Créativité, industries culturelles, industries créatives, industries de la communication, biens symboliques, culturisation.

Abstract

The reference to the notion of creativity is very present in the cultural industries and the communication industries as well as in most other areas of the economy. This injunction weighs on socio-economic actors and on public policy makers.

First, it appears that the reference to the notion of creativity in cultural, creative and communication industries is only apparently centered on individual empowerment. In reality, it is inserted in the power relationships between industry players. It also helps to challenge and transform public policy.

Secondly, injunctions for creativity, yet imbued with ideals of individual emancipation, made mainly benefit the more powerful social actors and especially the major transnational actors of communication industries. Injunctions for creativity facilitate ongoing movements and hide their complexity, particularly in obscuring their conflicting dimensions.

Third, we also deliberately put emphasis on the fact that the reference to creativity accompanies the development of the "industrialization of symbolic goods" and, more generally, certain movements in favor of a "culturalization" of the economy. This is obviously a very ideological use of references to creativity, creation and culture. It is generally designed to promote companies of the "new economy" and the rocking of the largest number of industrial activities to areas of market speculation and financialization.

Keywords

Creativity, cultural industries, creative industries, communication industries, symbolic goods, culturalization.

Resumen

La referencia a la noción de creatividad está muy presente en las industrias culturales y las industrias de la comunicación, así como en la mayoría de las otras áreas de la economía. Este mandato pesa sobre los agentes socioeconómicos y de los responsables políticos.

En primer lugar, parece que la referencia a la noción de la creatividad en las industrias culturales, creativas y de comunicación es sólo aparentemente centrada en el empoderamiento individual. En realidad, se inserta en las relaciones de poder entre los actores industriales. También ayuda a desafiar y transformar las políticas públicas.

En segundo lugar, acciones de cesación en la creatividad, pero imbuidos de ideales de emancipación individual, hecho beneficiará principalmente a los más poderosos actores sociales y, especialmente, los principales actores transnacionales de industrias de la comunicación. Mandamientos judiciales creatividad facilitar los movimientos en curso y esconden su complejidad, particularmente en ocultar sus dimensiones contradictorias.

En tercer lugar, también ponemos deliberadamente énfasis en el hecho de que la referencia a la creatividad acompaña el desarrollo de la "industrialización de bienes simbólicos" y, más en general, ciertos movimientos en favor de una "culturización" de economía. Esto es obviamente un uso muy ideológica de referencias a la creatividad, la creación y la cultura. Por lo general, está diseñado para promover las empresas de la "nueva economía" y el balanceo del mayor número de actividades industriales a las áreas de la especulación del mercado y la financiarización.

Palabras clave

La creatividad, las industrias culturales, industrias creativas, industrias de la comunicación, bienes simbólicos, culturización.

Introduction

Si la référence à la notion de créativité est présente dans les industries culturelles (presse, livre, musique enregistrée, cinéma et audiovisuel, jeux vidéo), les industries de la communication (télécommunications, informatique et Web, fabrication de matériels électroniques), elle l'est aussi – et peut-être davantage encore – dans beaucoup d'autres domaines, qui sont faiblement industrialisés mais investis d'une certaine dimension culturelle ou symbolique tels que le spectacle vivant, les arts, la mode, le design, la publicité, le tourisme, l'artisanat ethnique et même la gastronomie. Plus lointainement encore, cette même référence a gagné les milieux de l'innovation et du développement industriel, au point de marquer fortement les politiques d'aménagement territorial et de *clusters* industriels. Pour quelles raisons, dans quelles conditions et à quel prix cette référence à la notion de créativité est-elle donc, dans la plupart des pays, y compris dans les pays émergents et en

développement, devenue ainsi, depuis la fin des années 1990, l'un des maîtres mots des politiques publiques et des stratégies des entreprises dans les enceintes internationales ? Autrement dit, d'où vient que cette notion « ordinaire », dérivée du concept de créativité forgé par la psychologie dans les années 1950 et 1960, se met désormais à servir de principe de base et de norme dans la construction de leur référentiel – au sens de P. Muller (2010) – par les décideurs des politiques publiques et certains grands industriels des secteurs concernés ? Tel est notre questionnement de départ.

Pour y répondre nous nous appuyerons sur des résultats de trois années d'enquêtes et analyses¹ dans les filières où l'injonction créative s'exprime avec le plus d'insistance. Notre hypothèse générale s'articule autour de deux propositions. Premièrement il nous semble que la prévalence de cette référence prend souvent la forme d'une injonction et que cette injonction est elle-même censée appeler une triple conversion : celle de l'artiste en entrepreneur ; celle du travailleur culturel en artiste ; celle de l'utilisateur-consommateur en auto-producteur culturel. Deuxièmement, aucune de ces trois conversions ne nous paraît aller de soi. *A fortiori* observons-nous que leur enchaînement pose de si gros problèmes que la référence créative ne parvient jamais à s'imposer en véritable paradigme industriel ou sociétal. Un signe en est l'actuel reflux des politiques dites « de la créativité » dans plusieurs des pays qui avaient été les premiers à les engager. Ces constats posent la question de savoir dans quelle mesure cette référence créative dans les industries culturelles, créatives et de la communication ne servirait pas surtout à alimenter l'idéologie masquant de profondes tensions au cœur de l'activité économique en général et particulièrement des secteurs directement concernés. Ce ne serait pas non plus un hasard si ces discours prennent (avec certaines inflexions notables) le relais de ceux, aussi enchantés et mystificateurs, autour de la thématisation de la « société de l'information » et qui trouvent leur expression dans le renvoi à une supposée « ère numérique », illusoirement appelée à donner aux différents domaines de la créativité une homogénéité qu'en réalité, ils n'ont pas. Pour appuyer cette hypothèse, nous procéderons en trois temps correspondant respectivement à chacune des tentatives de conversion indiquées.

La conversion de l'artiste en entrepreneur

Les *Think Tanks* du *New Labour*, reprenant des réflexions engagées avant eux sous le gouvernement Thatcher, ont été parmi les premières instances à privilégier la dimension individuelle de la créativité et à la lier à une perspective entrepreneuriale. Néanmoins, l'injonction à une créativité appliquée à la gestion des entreprises est pour une part la reprise de propositions plus anciennes.

.....

¹ Ces enquêtes ont été réalisées pour l'essentiel dans le cadre du programme « Culture, création » financé par l'Agence Nationale de la Recherche. Elles comprennent notamment une étude des rapports officiels en Europe sur les industries et l'économie créatives (<http://www.observatoire-omic.org/fr/art/480/les-industries-creatives-et-l-economie-creative-dans-les-rapports-officiels-europeens.html>) et diverses recherches sur les stratégies des acteurs socio-économiques des industries culturelles et créatives, des collectivités publiques et des institutions internationales, en particulier de l'UNESCO, de la CNUCED et de l'OCDE. Site web du programme : <http://www.observatoire-omic.org/fr/blog/30/anr-culture-creation.html> Une étude des politiques publiques communautaires et françaises (au niveau national) en direction des industries culturelles et créatives a aussi été conduite pour le compte du Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication (DEPS) (<http://www.observatoire-omic.org/fr/art/480/les-industries-creatives-et-l-economie-creative-dans-les-rapports-officiels-europeens.html>). Une étude des stratégies industrielles, financières et géographiques des principaux acteurs des industries de la culture et de la communication nord-américains et européens a également été menée pour le compte du DEPS.

Ainsi Nicholas Garnham (2005) resitue-t-il le thème des industries créatives dans la continuité de celui des technologies d'information et de communication (TIC), en particulier des perspectives de développement de l'économie immatérielle. Dès 1983, le gouvernement de Margaret Thatcher avait en effet commandé un rapport officiel *Making a business of Information* où les industries liées aux TIC et à la créativité sont présentées comme le secteur le plus porteur de croissance de tous ceux susceptibles de contribuer significativement au PNB britannique, y compris celui de l'ingénierie financière. Le rapport souligne, en outre, que les deux priorités de l'action publique doivent être, d'une part, de promouvoir la formation et l'efficacité des travailleurs créatifs et, d'autre part, de faire respecter les lois sur la propriété intellectuelle, maillon clef de la valorisation, mais moins sous la forme de droits d'auteurs et droits voisins que sous celle des brevets, marques et appellations d'origine. La figure de l'artiste construite à la faveur de cette conversion est celle d'un entrepreneur ou plus précisément d'un créateur-entrepreneur, car, ainsi considéré au prisme de la créativité, l'artiste est incité à se muer en créateur. L'association de la dimension entrepreneuriale et de la créativité est donc au cœur de cette communauté de destin à laquelle seraient appelés tous les créateurs, quels que soient leurs domaines. Trois enjeux ou objectifs sont liés à cette conversion.

Le premier objectif est de mieux conditionner le soutien public aux artistes et créateurs à leur soumission aux impératifs de la valorisation optimale. L'injonction créative consiste alors à les inciter à ne pas opposer les exigences esthétiques aux exigences entrepreneuriales, mais bien au contraire à les articuler. Leurs productions doivent être réalisées selon des modalités permettant une maîtrise des coûts et la valorisation la plus large possible y compris mesurée seulement aux clics de l'attention, en particulier pour profiter des potentialités supposément offertes par les TIC. Autrement dit, les politiques culturelles sont destinées à favoriser une orientation plus marchande et plus industrialisée de la culture, le créateur-entrepreneur étant invité à articuler ses productions avec d'autres activités, dont le design, la mode ou même des secteurs encore plus éloignés des domaines de la culture et de la création. Ces perspectives sont reprises et développées par différents rapports officiels en Europe, nationaux, communautaires mais aussi infranationaux (Bouquillon, Le Corf, 2010). Elles ne sont pas nouvelles. En France, dès la première moitié des années 1980 lorsque la notion d'industries culturelles est introduite comme catégorie de l'action publique, des discours politiques et des travaux académiques vont dans ce sens. Néanmoins, au tournant des années 2000, ces propositions se renforcent. Ces objectifs prétendent se faire alors exclusifs de tout autre et en particulier des objectifs d'ordre esthétique ou politiques et sociaux sur le modèle des politiques culturelles mises en œuvre en France à partir du début de la V^e république sous l'égide d'André Malraux. Plus fondamentalement, la mutation de l'artiste en entrepreneur accompagne une volonté de mettre la culture au service non pas seulement des industries culturelles mais de l'ensemble de l'économie.

D'ailleurs, le second objectif de cette conversion est de faire du créateur-entrepreneur le modèle du travailleur du futur, l'important n'étant pas que celui-ci œuvre dans la culture, les industries culturelles et créatives ou dans tout autre domaine. Ce travailleur est notamment incité à privilégier les régimes d'auto-entrepreneuriat au détriment du salariat au nom de la flexibilité, corollaire de l'injonction créative. De même, responsable de son succès ou de son insuccès, il doit miser sur l'auto-développement permanent de son capital humain, clé de son employabilité, plutôt que compter sur des lois sociales, certes protectrices mais freinant la flexibilité. Un assouplissement du droit du travail est donc préconisé. Tous les rapports officiels en Europe cités ci-dessous s'inspirent de cette proposition.

Le troisième objectif de la conversion de l'artiste en entrepreneur découle des deux précédents. La validité des propositions antérieures implique que la créativité et l'individu créateur-entrepreneur soient présentés comme étant au cœur de l'économie du futur. La conversion de l'artiste en un créateur-entrepreneur permet de suggérer qu'il existerait des points communs entre les diverses formes de création, qu'elles relèvent des arts ou d'un ensemble plus large d'activités. La dimension

individuelle de la créativité est l'un des points que les divers domaines et activités rassemblés au sein de la catégorie des industries créatives ont en commun. La définition officielle de cette notion donnée dès 2008 au Royaume-Uni par le *Department of Culture, Media and Sports* est en effet la suivante : « *Activities which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have the potential for wealth and job creation through generation and exploitation of intellectual property.* » (Smith, 1998) L'étape suivante est celle de la proposition de la notion d'économie créative, qui fait du travailleur créatif indépendant l'un des maillons essentiels de l'économie. L'économiste David Throsby (2001) décrit ainsi l'économie créative comme une suite de cercles concentriques. Au cœur se trouvent les arts et les industries créatives, qui constituent une sorte d'*input*, puis, dans les cercles qui suivent, sont placées les autres activités en fonction du rapport plus ou moins important, qu'elles entretiennent avec la créativité.

Ces mouvements sont présentés comme inséparables du développement du numérique, envisagé à la fois comme porteur d'un ensemble de transformations des conditions de création, production, diffusion, promotion et valorisation et comme vecteur d'un ensemble de propositions idéologiques techno-déterministes. Ces propositions survalorisent la créativité individuelle, que rendraient possible les techniques numériques, au détriment de la prise en compte des déterminants organisationnels et économiques des activités de création. Les injonctions à la créativité déstabilisent donc les pratiques habituelles et privilégient la nouveauté technique, parfois au détriment même des innovations artistiques et culturelles. *A contrario* l'enrégimentation des artistes et créateurs sous la bannière de la créativité se heurte à des résistances fortes, même si un petit nombre d'artistes internationaux adopte les habitus de l'entrepreneur. Et ce, dans le contexte d'une intense activité spéculative faisant gravement obstacle au renouvellement des talents. Notons également que des artistes de plus faible notoriété s'organisent en auto-entrepreneurs afin d'offrir à des partenaires divers services (prestations de communication, de management de la créativité, techniques, etc.)

Une confusion toujours entretenue entre industries créatives et industries culturelles

Ce qui nous pousse à interroger la notion de créativité pour essayer d'en mettre en évidence le contenu normatif, c'est que les discours experts comme les discours sociaux persistent à mettre sur le même plan ces deux types d'industries, et même à les fusionner dans un vaste ensemble indistinct où à l'évidence la créativité prend le pas sur le travail et la création artistiques, ainsi que sur le travail journalistique. En effet, pour réaliser une telle fusion, il faut postuler une créativité abstraite, coupée de ses conditions matérielles et collectives de mise en œuvre. En somme le travailleur culturel, pris dans les réalités de l'organisation matérielle, laquelle renvoie nécessairement à un collectif avec une division du travail ainsi qu'à une articulation entre modalités et exigences de la création, d'un côté et impératifs de diffusion, de promotion et de valorisation, de l'autre (Mœglin, 2000), est occulté. Le travailleur culturel est ainsi converti en artiste. Le concept d'industries culturelles permet d'éviter une telle confusion. En effet, la tension entre « liberté créatrice » et « contrainte reproductrice » était déjà soulignée dans les écrits fondateurs de la théorie des industries culturelles, notamment *Capitalisme et industries culturelles*, en particulier lorsque dans la postface à la seconde édition de cet ouvrage l'accent est mis sur le fait que l'industrialisation touche aussi la création et que l'on aurait tort de distinguer une phase amont, la création, purement artisanale et des phases en aval des filières, plus industrialisées (Miège, 1984).

Or, si on peut recenser des similitudes entre les deux types d'industries ainsi que des tendances à se rapprocher (les principales étant l'incitation à la créativité et l'appel au travail collaboratif dans la phase de conception), leur assimilation laisse de côté toute une série de différences qui perdurent

d'autant plus clairement que les « systèmes juridiques » (droit d'auteur et copyright d'un côté, droit des marques et propriété intellectuelle de l'autre) restent étanches. À l'issue des recherches que nous avons menées sur les différentes filières, nous pouvons conclure que ces différences tiennent notamment à des éléments clés du cycle de formation de la valeur des produits comme cela apparaît dans cette suite de couples d'opposition où le premier terme s'applique aux industries créatives et le second aux industries culturelles : semi reproductibilité voire non-reproductibilité *versus* reproductibilité; non adossement à des patrimoines *versus* adossement; star system concernant surtout des créateurs *versus* des interprètes prestigieux; large internalisation de la phase de conception *versus* externalisation; rôle des marques et de la formation de la confiance dans les marques *versus* déperdition d'une importante partie de la production en raison de l'incertitude des valeurs d'usages. Enfin, on observe dans les industries culturelles la mise en œuvre croissante d'un dispositif physique de distribution ou diffusion à distance via des plateformes. À quels groupes d'intérêt des regroupements confondant industries créatives et industries culturelles et reposant sur des bases si fragiles profitent-ils et à quels risques soumettent-ils en contrepartie les industries culturelles ? Plusieurs éléments de réponse peuvent être évoqués. Nicholas Garnham considère que l'une des clés du succès de la notion d'industries créatives au Royaume-Uni a résidé dans son flou qui a permis d'agréger des acteurs sociaux très différents, voire aux intérêts opposés : « *It disguises the very real contradictions and empirical weaknesses of the theoretical analyses it mobilises, and by so doing helps to mobilise a very disparate and often potentially antagonistic coalition of interests around a given policy thrust* » (Garnham, 2005, p.16.) Par exemple, selon cet auteur, les acteurs des industries culturelles ont tenté de faire assimiler celles-ci au secteur plus dynamique des TIC. Dans le même ordre d'idée, Gaëtan Tremblay écrit : « *L'inclusion dans un même univers des industries culturelles et d'autres industries comme le software et le design présente un double avantage. D'une part, il permet à toutes les activités visées de bénéficier du prestige qui auréole le travail des artistes et, d'autre part, d'afficher un volume d'affaires et un taux de croissance exceptionnels, attribuables surtout au domaine du software et des jeux vidéo.* » (Tremblay, 2008, p.76) Il ajoute aussi que des activités telles que le design, la mode ou les services informatiques peuvent avoir intérêt à prétendre aux mesures publiques de protection et de promotion dont bénéficie la culture (Tremblay, 2008). Au sujet de l'extension internationale du thème des industries créatives, le même auteur note : « *Par-delà les bons sentiments, cette initiative a également pour objectif d'étendre et de renforcer la reconnaissance de la propriété intellectuelle et d'inciter les différents ordres de gouvernement à faire respecter le paiement des droits d'auteur ou de propriété industrielle. Une stratégie d'inclusion pour faire respecter les règles du jeu, y compris par les pays qui reproduisent plus qu'ils ne créent.* » (2008, p.80). Par ailleurs, un autre enjeu peut être cité. La confusion entre industries culturelles et industries créatives s'insère dans les rapports de force entre industries culturelles et industries de la communication dans le contexte des stratégies bien différenciées sinon contradictoires engagées par les unes et les autres. Cet aspect renvoie au dernier temps de cette contribution, la référence aux logiques collaboratives.

La conversion des usagers en auto-producteurs culturels

L'un des objectifs explicites des discours sur le Web 2.0, à partir du milieu des années 2000, puis autour des « réseaux sociaux », est de localiser la créativité dans « ce qui est fait » à partir des productions culturelles, l'accent étant mis sur ceux qui se servent de ces contenus pour échanger, recréer et communiquer. Dans cette perspective, la créativité se situerait surtout du côté des créateurs individuels (extérieurs et même en conflit avec les industries des contenus) ainsi que du côté des acteurs du Web ou des fabricants de matériels qui offrent les dispositifs permettant ces créations et échanges. La référence à la créativité vise alors prioritairement à instaurer un rapport favorable à ces

acteurs, au détriment des industriels des contenus et de la culture en général. En effet, selon les promoteurs du Web collaboratif, l'utilisateur devenu auto-producteur culturel, mais dont on néglige généralement au passage de rappeler qu'il est dans le même temps un consommateur et qu'il le demeure plus que jamais, serait plus légitime que les acteurs établis des industries culturelles et *a fortiori* que les *majors*, qui sont, certes, au cœur de la production culturelle industrialisée mais accompagnées de multiples entreprises de petite ou moyenne taille. Et ce, au motif que cet usager auto-producteur serait plus créatif. Dans le cadre des logiques collaboratives et grâce aux technologies numériques, il serait techniquement en mesure de créer et de diffuser aisément des productions culturelles et pour un faible coût, tandis que ces technologies lui permettraient d'être en relation avec ses pairs. Certes, l'idéalisation des usagers en auto-producteurs culturels ne correspond ni à la réalité des pratiques sociales ni aux exigences d'industries que ce scénario prive des moyens de leur reproduction, mais il s'agit d'un élément rhétorique important dans la construction des rapports de force entre acteurs industriels.

D'une part, les acteurs des industries de la communication cherchent à légitimer leurs stratégies souvent agressives en direction des contenus culturels et informationnels et des acteurs qui les produisent et qui en détiennent les droits. Leurs stratégies ont consisté à articuler leurs offres respectives avec des contenus sans contribuer au financement de la production des contenus, voire sans obtenir d'autorisation de la part des détenteurs des droits. Ces stratégies ont d'ailleurs parfois été jugées illégales, comme par exemple celles de Google vis-à-vis d'entreprises de presse. Dès lors que les acteurs des industries culturelles sont au moins en partie délégitimés dans leurs stratégies de défense de leurs droits de propriété, en particulier au nom de la créativité des usagers auto-producteurs, les acteurs des industries du Web ou des matériels peuvent plus aisément imposer et légitimer de nouveaux appariements réalisés à moindres frais entre leurs offres et les contenus culturels et informationnels. Telles sont, à titre d'exemple, les stratégies d'acteurs des industries de la communication parmi les plus symboliques en cette première moitié de la décennie 2010 à savoir Google, Apple (que son manque de reconnaissance envers les producteurs de contenus conduit à ravalier les contenus au niveau de simples applications), Facebook et Amazon (les « Gafa » en jargon journalistique). Ces mouvements engendrent d'ailleurs des processus de rationalisation de la création de la part des acteurs des contenus, certaines dépenses artistiques devenant des variables d'ajustement des budgets.

D'autre part, la représentation selon laquelle la créativité serait liée aux services (d'échanges, de choix, de comparaison, etc.) permis par les dispositifs des industriels de la communication plutôt qu'aux caractéristiques intrinsèques des contenus fragilise les revendications des producteurs de contenus quant au maintien de réglementations contraignantes en leur faveur (droits de propriété, obligation de diffusion de contenus originaux, obligations d'investissement et subventionnement de la production, etc.). Les acteurs des industries de la communication lorsqu'ils interviennent dans la diffusion des contenus peuvent alors plus facilement tenter de s'exonérer de ces obligations. L'on voit quel est l'intérêt stratégique que revêt pour les acteurs des industries de la communication la confusion entre industries culturelles et industries créatives, les acteurs des industries culturelles perdant la place centrale qui était historiquement la leur dans la production culturelle.

Conclusion

Au terme de cette analyse, nous nous sommes efforcés de faire porter à trois niveaux notre tentative de déconstruction de la notion de créativité.

Premièrement, nous avons cherché à montrer combien la référence à cette notion dans les industries culturelles, créatives et de la communication n'est qu'en apparence centrée sur l'*empowerment* des

individus. En réalité elle est insérée dans des rapports de force entre acteurs industriels et elle est aussi au cœur des mouvements de remise en cause et de transformation des politiques publiques. En particulier, nous avons insisté sur le fait que la référence à cette notion sert à accentuer en les légitimant la désorganisation et l'affaiblissement des politiques culturelles, que reflète notamment la paralysie actuelle du ministère français de la Culture aussi bien dans son domaine propre que dans son inefficace résistance aux projets des acteurs du Web.

Deuxièmement, notre tentative de déconstruction passe par l'analyse que nous avons esquissée pour montrer que les injonctions à la créativité, pourtant empreintes d'idéaux d'émancipation individuelle, profitent en fait surtout aux acteurs sociaux les plus puissants et tout particulièrement aux grands acteurs transnationaux des industries de la communication. Il n'y a donc pas lieu de s'étonner que dans les projets des promoteurs de l'économie créative, les descriptions de la créativité se limitent pour l'essentiel à des facteurs d'amélioration des performances économiques. Notre constat est à cet égard que les injonctions à la créativité viennent faciliter les mouvements en cours et en masquent assez largement la complexité, notamment en occultant les dimensions conflictuelles, par exemple entre industries du contenu et industries de la communication, ainsi que les difficultés objectives dans lesquelles les créateurs se trouvent placés, du fait en particulier des baisses intervenues dans leurs revenus, des inégalités fortes et croissantes de revenus mais aussi des inégalités devant l'accès au travail (Gouyon et Patureau, 2012).

Troisièmement, nous avons aussi mis délibérément l'accent sur le fait que la référence à la créativité accompagne le développement de ce qu'en un autre contexte, nous avons appelé « l'industrialisation des biens symboliques » (Bouquillion, Miège, Mœglin, 2013), ainsi que, plus généralement, certains mouvements en faveur d'une « culturalisation » de l'économie. Il s'agit bien évidemment d'un usage très idéologique des références à la créativité, à la création et à la culture en général, destiné à favoriser les entreprises de la « nouvelle économie » et le basculement de la plus grande partie possible des activités industrielles vers les secteurs de la spéculation boursière et de la financiarisation.

Tels sont les trois niveaux auxquels, à contre-courant des discours récurrents en faveur de la créativité, les analyses qui précèdent ont été engagées. Elles demanderaient maintenant à être prolongées et affinées, car nous sommes bien conscients d'en rester encore au seuil d'une déconstruction à laquelle il serait souhaitable à l'avenir que beaucoup d'autres approches contribuent afin qu'elle acquière la consistance critique qui lui est indispensable.

Références bibliographiques

Bouquillion, P., Miège, B., Mœglin, P. (2013), *L'industrialisation des biens symboliques. Les industries créatives en regard des industries culturelles*, Grenoble, Pug.

Bouquillion, P., Le Corf, J.-B. (2010), « Les industries créatives et l'économie créative dans les rapports officiels en Europe », rapport remis au Département des études, de la prospective et des statistiques, ministère de la Culture et de la Communication, Paris, mai, 43 pages, disponible sur www.observatoire-omic.org/fr/art/480/les-industries-creatives-et-l-economie-creative-dans-les-rapportsofficiels-europeens.html.

Garnham, N. (2005), « From Cultural to Creative Industries. An Analysis of the Implications of the "Creative Industries". Approach to Arts and Media Policy Making in the UK », *International Journal of Cultural Policy*, Vol.11, n°1.

Gouyon, M., Patureau, F. (2012) : « Le salariat dans le secteur culturel en 2009 : flexibilité et pluriactivité », *Culture, Chiffres*, Département des études, de la prospective et des statistiques, ministère de la Culture et de la Communication, Septembre, 16 pages.

Miège, B. (1984), « Postface », in Huet, A., Ion, J., Lefebvre, A., Miège, B., Péron, R., *Capitalisme et industries culturelles*, Grenoble, Pug.

Mœglin, P. (2000), « Rapport sur la faisabilité de la Maison des sciences de l'homme Paris nord », ministère de la Recherche,
www.mshparisnord.fr/images/stories/la-msh-pn/rapport_faisabilite_MSH.pdf

Muller, P. (2010), « Référentiel », in Boussaguet, L., Jacquot, S., Ravinet, P. (2010), *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po.

Smith, Ch. (1998), Department for Culture, Media and Sport, United Kingdom (1998), « Creative Industries Mapping Document 1998 », London.

Throsby, D. (2001), *Economics and Culture*, Cambridge, Cambridge University Press.

Régulation des pratiques amateurs et accompagnement de la professionnalisation : la stratégie de YouTube dans la course aux contenus exclusifs

*Regulation of amateur practices and professional coaching:
YouTube 's strategy in the race for exclusive contents*

*La regulación de las prácticas de los aficionados y el acompañamiento de la
profesionalización: la estrategia de YouTube en la carrera a los contenidos exclusivos*

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Vincent Bullich

Maître de conférences en sciences de l'information et de la communication - UFR des sciences de la communication Paris-Nord 13 et membre du LabSic (laboratoire des sciences de l'information et de la communication) et de l'OMIC de la Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord. Ses travaux concernent principalement l'analyse socio-économique des industries culturelles et communicationnelles ainsi que l'économie politique de la propriété intellectuelle. vincent.bullich@laposte.net.

Plan de l'article

Introduction

La co-production de normes d'action

La régulation par le *design* et l'architecture technique

Les discours d'accompagnement et la production d'un cadre idéal

Mutations du travail dans l'économie de la culture médiatisée

Une proposition : le « métayage numérique » comme rapport de production

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

Face à un environnement économique en pleine mutation, *YouTube*, héraut du « Web collaboratif » et de la production de contenus réalisée par des usagers, est en train de modifier partiellement sa stratégie. Si le site continue de proposer une multitude de vidéos réalisées hors de toutes considérations commerciales, la firme cherche désormais à maximiser la valorisation des productions en amateur les plus plébiscitées. Pour ce faire, elle 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, des discours d'accompagnement censément performatifs. Il s'agit ainsi de favoriser la professionnalisation d'amateurs « prometteurs », c'est-à-dire renforcer leur productivité comme la marchandisation de leurs contenus.

Mots clés

YouTube, « Web collaboratif », *User-Generated Contents* (UGC), *Digital Labor*, régulation, marchandisation.

Abstract

Confronted to a fast-changing economic environment, *YouTube*, one of the biggest user generated contents platforms, is modifying partially its strategy. If the site keeps on broadcasting a large number of videos made without any commercial concerns, the Californian firm is currently seeking to maximize the valuation of the most acclaimed amateur productions. In this perspective, the firm has set up a specific regulation that results from the combination of three elements: the definition and implementation of socio-aesthetic standards, the design and technical architecture of the site, various speeches produced by the firm in order to support and legitimate its policy. The aim is to promote the professionalization of "promising" amateurs, by enhancing their productivity and the commodification of their contents.

Keywords

YouTube, "Web 2.0", *User-Generated Contents* (UGC), *Digital Labor*, regulation, commodification.

Resumen

Frente a un entorno económico en rápida evolución, *YouTube*, una de las mayores plataformas del "Web 2.0" y de la difusión de contenidos realizados por los usuarios, está modificando parcialmente su estrategia. Si el sitio sigue proponiendo una multitud de vídeos realizados sin ninguna consideración comercial, la empresa está tratando de maximizar la valorización de las producciones de los aficionados más aclamados. Para hacerlo, se ha establecido una regulación específica que resulta de la combinación de tres elementos: la definición y la aplicación de normas socio-estéticas, el diseño y la arquitectura técnica del sitio, los discursos de acompañamiento. Se trata así de favorecer la profesionalización de los aficionados "prometedores", es decir reforzar su productividad y la mercantilización de sus videos.

Palabras Claves

YouTube, "Web 2.0", *User-Generated Contents* (UGC), *Digital Labor*, regulación, mercantilización.

Introduction

Parangon du « web collaboratif », *YouTube* a très tôt scindé la communauté des analystes en deux camps irréconciliables. Pour les uns, la plate-forme constitue un puissant outil conduisant vers une « culture participative » (Jenkins, 2006) qui consacrerait l'amateur (Flichy, 2010) dans une nouvelle « économie hybride » (Lessig, 2008). A l'inverse, elle apparaît comme un avatar d'un « système productif en mutation » (Bouquillion, Matthews, 2010) à même de désormais valoriser l'expression de la « médiocrité égotiste » (Keen, 2007), accentuant, ce faisant, la marchandisation des audiences et l'industrialisation du travail non payé (Hesmondhalgh, 2010) pour les autres. Malgré l'antagonisme de leurs résultats, les études des auteurs cités ci-dessus s'accordent sur le rôle capital de l'internaute en tant que producteur de contenus dans la réussite de l'entreprise. Dans le prolongement de cette assertion, d'autres travaux ont montré comment le site donnait une visibilité inédite à une « créativité vernaculaire » (Burgess, 2006) et comment se définissaient en son sein des normes tout à la fois

sociales, techniques et esthétiques (Müller, 2009) permettant l'émergence « d'une créativité située » (Potts *et alii*, 2008) se manifestant dans les contenus non professionnels (*User-Generated Contents* - UGC) disponibles sur le site. Cependant, ainsi que le souligne un troisième ensemble de travaux, ces contenus sont, d'une part, le fait d'une très infime minorité d'utilisateurs (Van Djick, 2009) et, d'autre part, nettement moins consultés que les contenus produits par les industries du cinéma et de l'audiovisuel (Andrejevitch, 2009). De plus, le rachat de *YouTube* par Google a favorisé un changement de stratégie de la part de l'entreprise : les objectifs de rentabilité imposés par la maison mère l'ont conduite à renforcer les partenariats avec des fournisseurs de contenus à même de satisfaire les exigences des annonceurs, ceux-ci se montrant en effet généralement réticents à s'associer à des contenus non professionnels potentiellement de mauvaise qualité et parfois jugés immoraux ou en infraction avec le droit de propriété artistique (Mc Donald, 2009). Cette tendance est d'autant plus marquée que l'entreprise doit désormais faire face à la concurrence d'autres plates-formes de vidéos *over-the-top* (e.g. le site Hulu - voir Kim, 2012 - ou Facebook qui dispose de son propre service d'hébergement de vidéos en pleine croissance). L'enjeu est donc de disposer de contenus qui soient à la fois formatés pour la publicité et, si possible, exclusifs.

Dans cette perspective, *YouTube* a développé trois stratégies : la première consiste en la mise en place de partenariats étroits avec des fournisseurs de contenus professionnels et est illustrée, notamment, par Vevo, chaîne musicale du site principalement financée par des *majors* phonographiques ; la seconde porte sur l'investissement direct dans la production de contenus originaux (plus de 100 millions de dollars auraient été investis dans des courts métrages, séries télévisées et émissions depuis 2012) ; la troisième - qui retient ici notre attention - s'inscrit dans le prolongement de la « vocation » initiale du site et consiste en l'encadrement de la production des contenus non (originellement) professionnels. C'est précisément cet encadrement qui fait l'objet du présent texte et que nous abordons comme une forme de régulation, régulation comprise comme à la fois l'action de « faire des règles » (Reynaud, 2004) et l'ajustement d'une pluralité d'actions éparées en fonction de ces mêmes règles (Canguilhem, 1995). Pour le dire autrement : production d'un principe organisateur et mise en conformité avec celui-ci. La régulation des UGC résulte de la conjonction de trois moyens : des normes d'action, une architecture technique et des discours d'accompagnement (également normatifs). Cette conjonction, que nous qualifierons de « dispositif » en raison de l'hétérogénéité de ses éléments ainsi que de leur commune finalité de contrôle¹, vise donc, d'une part, au développement - tant quantitatif que qualitatif - des productions à visée professionnelle afin d'attirer et conserver des audiences et, d'autre part, à leur mise en compatibilité avec les exigences des annonceurs.

Cette proposition qui constitue le fil rouge de l'article s'appuie sur une enquête menée de septembre 2013 à avril 2014 et s'inscrivant dans une recherche de plus grande ampleur portant sur les différents systèmes de TV connectées et le « modèle de plates-formes » (Bullich, Guignard, 2014 a & b). L'enquête s'est concentrée sur les multiples lieux d'énonciation que présente la plate-forme *YouTube* et a consisté, concomitamment, en l'élaboration d'une monographie de la firme californienne à partir de données recueillies principalement dans la presse spécialisée en économie et technologies numériques. Il s'agissait moins de mener une analyse sémio-discursive du site que d'appréhender, dans une perspective d'économie politique de la communication, les stratégies de la firme en articulant deux focales : la première - macro - se centrant sur les acteurs industriels ainsi que sur leur environnement économique et légal ; la seconde - micro - reposant sur les outils que la plate-forme propose aux internautes désireux de « monétiser » leurs productions audiovisuelles. En

.....

¹ « Dispositif » a ainsi ici une acception dérivée du concept foucauldien et largement usitée en sciences de la communication (Appel, Boulanger, Massou, 2010).

outre, bien que nous nous soyons concentrés sur la production d'UGC à visée professionnelle (*i. e.* contenus réalisés dans une perspective de rémunération pérenne), il ne s'agissait pas non plus d'adopter une démarche inspirée de la sociologie des professions. Pour cette raison, nous avons volontairement renoncé à une étude approfondie des pratiques des internautes, privilégiant l'identification des modalités de soutien technique que propose la firme californienne et l'analyse du cadre idéal qu'elle construit, cadre au sein duquel ces pratiques se déploient. Au final, notre démarche a ainsi cherché à éclairer une partie des enjeux en termes de travail et de rapports de production que révèle ce nouveau modèle d'organisation industrielle que sont les plates-formes d'UGC. Nous développerons ces points dans les quatrième et dernière parties de cet article. Nous exposerons, au préalable, les aspects saillants du dispositif de *YouTube* en envisageant, premièrement, les modalités de productions des normes d'actions mises en avant par la firme californienne, deuxièmement, les formes de contraintes et d'habilitations induites par le *design* et l'architecture technique de la plate-forme et, troisièmement, le cadre idéal promu par les discours des gestionnaires de celle-ci. En conclusion, nous reviendrons brièvement sur la portée d'une telle stratégie et les propositions formulées au cours de l'article.

La co-production de normes d'action

Les responsables de la firme californienne se sont initialement appuyés sur deux catégories d'utilisateurs – très minoritaires mais très actifs (Van Djick, 2009) – pour la production et la diffusion de normes d'action en vigueur sur la plate-forme. Les premiers sont les auteurs de vidéoblogues (« *vloggers* ») les plus assidus qui vont rapidement définir un ensemble de conventions tout à la fois esthétiques, sociales et communicationnelles influencées tant par les clips vidéos musicaux (durée réduite), le « *stand-up* » (plan fixes, type de sujets abordés et ton) que par les blogs (adresse directe au spectateur, régularité de diffusion), par les forums (commentaires en continu et recherche d'interaction directe) ou par les classements/palmarès médiatiques (influence décisive des « *10 most* »). Les seconds sont les « techniciens » (c'est-à-dire des producteurs de contenus focalisés sur les aspects formels de ceux-ci) dont les plus actifs vont non seulement définir les canons audiovisuels des UGC accessibles depuis la plate-forme, mais, en outre, fournir un ensemble de conseils en proposant des tutoriels techniques largement consultés, voire une assistance personnalisée *via* le forum (Müller, 2009). Emergent ainsi, initialement de façon endogène, non concertée et non coordonnée, les caractéristiques qui font que, selon G. Lovink (2008), *YouTube* constitue un média à part entière, puisqu'articulant une technique, des contenus et pratiques spécifiques.

A partir de 2007, la société étend le « programme de partenariat » des utilisateurs professionnels aux amateurs « stars » et cherche par ce biais à leur offrir un soutien principalement technique (tant au niveau de leurs productions que de la mise en visibilité et de la valorisation de celles-ci) d'autant, qu'à partir de cette époque, les caractéristiques formelles de certains contenus de la plate-forme commencent à s'imposer auprès des professionnels du marketing et de la télévision (Jakobsson, 2010). Par la suite, les outils de publicisation des normes d'action de la plate-forme se multiplient dans une logique de professionnalisation croissante :

- Le « Guide du Créateur » présente ainsi les principes de fonctionnement de la plate-forme dans une didactique proche de celle des recettes de cuisine (niveau de difficulté, temps nécessaire, équipement requis, effets escomptés, etc.) et abondamment illustrée à partir de pratiques effectives d'internautes (qui sont eux-mêmes généralement des professionnels).
- Le « Club Créa » constitue le prolongement du « Guide » en direction des internautes souhaitant se professionnaliser et met à disposition des tutoriels dits avancés, il offre la possibilité de participer à des ateliers et cours en ligne, fournit un ensemble de ressources

informatiques permettant d'évaluer et de gérer les « performances » de sa chaîne personnelle ainsi qu'une assistance via un centre d'aide et un forum dédié.

- Des blogs, destinés à chaque catégorie d'utilisateurs professionnels ou désireux de l'être (« créateurs », informaticiens, éditeurs, publicitaires), recensent en temps réel toutes les informations en provenance de la plate-forme et susceptibles de leur être pertinentes.
- Les « *YouTube Spaces* », lieux d'enseignement et de production présents sur les continents où la firme est le mieux implantée (Amérique du Nord et du Sud, Europe, Asie), représentent le « sommet de la pyramide » puisqu'ils sont à destination exclusive des internautes sélectionnés par la plate-forme (sur demande de leur part et après évaluation de la qualité de leurs productions et examen du nombre de visionnages) ; le programme a été amorcé en 2011 avec la création du « *YouTube Next Lab* ». Cette division avait pour objet de sélectionner et d'assister des producteurs de contenus dans la promotion de leur chaîne. Une série de cours a ainsi été mise en place et dispensée par des « *coachs* » en marketing, spécialistes des médias et de l'Internet, afin d'aider les utilisateurs de la plate-forme à produire de « l'attention », de la « visibilité » et du « trafic » sur leur chaîne grâce à notamment des techniques de synergie multi-médiatique. En 2012, la firme californienne généralise cette expérimentation en créant les « *YouTube Spaces* ». Ceux-ci proposent des programmes intensifs de formation via des ateliers pratiques, des cours ainsi que des conférences, et mettent à disposition des équipements haut de gamme ainsi que l'assistance d'experts dans un but explicite de pérennisation de l'activité professionnelle des internautes.

Pour chaque outil, les normes énoncées concernent tout à la fois :

- la réalisation (production et postproduction) : conseils techniques, esthétiques et éditoriaux (durée optimale des vidéos pour retenir l'attention des internautes, choix des sujets, édition des métadonnées, etc.)
- la programmation de sa propre chaîne : calendrier de diffusion, construction des listes de diffusion, techniques de promotion, suivi des audiences, etc.
- la gestion de l'activité professionnelle : édition des droits de propriété intellectuelle, adéquation des formats publicitaires aux formats des contenus, modalités de contrôle de gestion et de suivi de la production.

Ainsi l'ensemble des activités relatives à ce que l'on pourrait nommer la « proto-filière » est-il abordé par les gestionnaires de la plate-forme.

Deux aspects ont particulièrement retenu notre attention. Le premier concerne un phénomène que nous qualifierons de « dépendance au chemin » observable dans les pratiques liées à l'utilisation du site. Certaines normes d'actions socio-esthétiques semblent ainsi être stabilisées (*e.g.* le principe d'appropriation productive, mettant l'accent sur l'intertextualité et la référencialité, dans la production des UGC, Shifman, 2014) ; celles-ci sont produites initialement par les internautes puis reprises, largement diffusés et amplifiés par la firme au travers de ses outils² (ce qui, dans une certaine mesure, abonde dans le sens de la proposition de G. Lovink, voir *supra*). Le second est relatif à la porosité croissante entre le monde de l'audiovisuel dit traditionnel et la « communauté *YouTube* » et ce, bien qu'elle soit généralement occultée dans les discours des gestionnaires de la plate-forme qui mettent en avant la différence plus que la ressemblance (voir *infra*). En effet, on a par exemple assisté en France à la constitution de « collectifs » d'artistes à l'initiative de sociétés de

.....

² Il s'agit de relever ici les demandes de suggestions/propositions que l'on trouve sur les différents lieux d'énonciation présentés ci-avant et que la firme californienne adresse systématiquement aux internautes.

production audiovisuelle – comme par exemple le Studio Bagel ou Golden Moustache rattachés respectivement aux groupes Canal+ et M6 – proposant des chaînes sur la plate-forme ce qui permet de tester à moindre coût certains formats qui seront, pour les plus plébiscités, inclus dans les programmes télévisuels des deux sociétés. Le mouvement croissant de professionnalisation qui s’observe parmi les utilisateurs de la plate-forme (bien que, encore une fois, il ne concerne qu’une infime minorité d’individus) est donc le résultat de la convergence d’une pluralité de stratégies et d’intérêts que cherche à coordonner, plus que diriger, la firme californienne.

La régulation par le *design* et l’architecture technique

Le second moyen de régulation de la créativité repose sur les caractéristiques techniques de la plate-forme. Une des forces de ses gestionnaires est précisément d’avoir su configurer une interface de programmation peu exigeante pour l’internaute mais extrêmement sophistiquée : alors que l’architecture technique apparaît quasi-transparente aux yeux des utilisateurs (audience comme fournisseurs de contenus), de nombreuses applications permettent une gestion qui se veut optimale des flux de données et de métadonnées sur les contenus et « traces » des internautes. La clé de voute de cette architecture est donc le système de gestion de l’information, ce qui explique notamment pour quelle raison les tutoriels relatifs à l’édition de métadonnées sur les contenus sont si développés et mis en avant. L’enjeu est en effet de première importance tant pour les utilisateurs de la plate-forme (liens sémantiques sur lesquels reposent les algorithmes de recommandation) que pour ses gestionnaires qui fondent une partie de leur modèle économique sur, premièrement, la pertinence des réponses apportées à une requête ainsi que leur couplage à des publicités contextuelles (en fonction de la navigation de l’internaute ou en fonction des contenus visionnés) et, deuxièmement, l’acquisition de données sur les utilisateurs. En outre, ce système est à même d’affiner automatiquement les identifiants relatifs aux contenus en fonction des requêtes, mais également les parcours de visionnage, les commentaires et liens en surimpression. Il permet ainsi aux gestionnaires de la plate-forme une prescription continue et censément stimulante en direction des producteurs d’UGC : (1) en leur proposant des contenus proches des leurs, (2) en insistant sur les stratégies de collaboration pour améliorer la qualité de leurs productions ainsi que sur les stratégies de promotion croisées pour améliorer leur visibilité, (3) par le recours aux palmarès semi-automatisés (couplant nombre de visionnage et procédure de plébiscite actif de la part des audiences).

Ensuite, le *design* et l’architecture technique se font également très discrets mais très performants en matière de gestion des revenus financiers. La valorisation des UGC s’avère en effet très simple puisqu’elle s’active par un simple clic de l’internaute (sous réserve de respect du règlement de la société ainsi que des lois sur la propriété intellectuelle) qui choisit lui-même le type de publicité qui sera associé à chacun de ses contenus tels des bandeaux en surimpression, messages « *pre-roll* », coupures publicitaires, etc. Un compte « Adsense » (géré par la régie publicitaire de Google, qui permet un partage des recettes publicitaires suivant le ratio 45% pour la firme, 55% pour l’internaute) est automatiquement créé par cette procédure et associé au compte *YouTube* du producteur, compte auquel va également être associé un ensemble de ressources destinées à la création (outils de capture d’images et montage), à la promotion (en lien notamment avec le moteur de recherche de la maison mère et son réseau socio-numérique « Google+ ») ainsi qu’à l’acquisition et au traitement de données statistiques sur le visionnage des contenus proposés (analyse automatisée des performances par « *YouTube Analytics* »), suivant une logique de complémentarité systématique et supposée synergétique entre les outils de Google et visant à rendre l’internaute captif de l’environnement numérique lié à la marque. Les revenus publicitaires (calculés pour mille visionnages – RPM qui équivaut à un euro cinquante en France en moyenne) varient en fonction des terminaux de visionnage (pour des raisons techniques, les visionnages sur appareils mobiles ne génèrent pas encore de revenus ; de même, l’utilisation de modules de blocage des publicités est détectée et empêche la

comptabilisation du visionnage comme visionnage « monétisable ») mais également de la saisonnalité et du lieu de réception des contenus (territorialité des revenus) ; ils varient en outre en fonction de la présence de sponsors visibles ou de placements de produits (qui font augmenter le RPM) mais également selon une loi de puissance qui fait que les revenus s'accroissent exponentiellement après un million de visionnages enregistrés. Ces deux dernières variables incitent les producteurs de contenus – amateurs comme professionnels – à mettre en œuvre des stratégies de rationalisation tant dans la définition des plans de financement et la collectivisation de leur production (les partenariats commerciaux étant considérés comme un gage de qualité) que dans les méthodes de promotion. Par l'application du principe d'une « prime au gagnant », la firme californienne cherche ainsi foncièrement à favoriser une montée en gamme des vidéos proposées sur son site.

Enfin, depuis 2007, la firme, aidée de sa maison mère, développe un système de gestion et d'identification automatique de contenus audios et vidéos (sous l'appellation *Content ID*) afin de garantir le respect des droits de propriété intellectuelle. Par le biais d'une technique d'empreinte numérique et d'un logiciel de reconnaissance automatique, la firme est à même de comparer tout nouveau contenu mis à disposition sur la plate-forme avec des contenus préalablement déclarés afin de détecter les contrefaçons (Kim, 2012). Il s'agit par ce biais à la fois de s'assurer de la confiance des annonceurs qui répugnent à s'associer à des contenus illicites et de stimuler – supposément – la création en garantissant le monopole d'exploitation accordée par la loi pour les ayants-droits.

Les discours d'accompagnement et la production d'un cadre idéal

Dans le prolongement de l'approche foucauldienne (Foucault, 1975, 1977) annoncée en introduction et manifestée par l'usage du concept de « dispositif », nous abordons les discours d'accompagnement comme visant fondamentalement à installer de façon pérenne des représentations sociales. Celles-ci légitiment les normes d'actions promues et les configurations techniques reflétant les choix stratégiques l'acteur organisant le dispositif. La firme californienne a ainsi produit un ensemble de textes destinés, d'une part, à valoriser et à orienter la créativité de chacun (selon le principe de « l'*empowerment* » – ou « encapacitation » – de l'internaute, principe dont le caractère idéologique a largement critiqué par, entre autres, P. Bouquillion & J. Matthews, 2010) et, d'autre part, à réduire les tensions idéelles entre création et commerce, entre « communauté » et marché, entre passion et professionnalisation et entre gratuité et marchandisation.

Pour ce faire, elle a premièrement choisi d'occulter, dans ses documents de communication à destination des producteurs d'UGC, la dimension économique de son activité ainsi que l'existence de ses intérêts propres. Dans ce but, elle a adopté une ambiguïté sémantique prégnante dans les messages à destination des utilisateurs. Celle-ci repose tout d'abord sur la polysémie – encouragée – du terme « *YouTube* » qui désigne dans la terminologie de la firme – terminologie reprise par les internautes – tout à la fois un site internet, une plate-forme/service de diffusion audiovisuelle, une société, une marque commerciale, mais également une « communauté » (nommée par la suite les « *YouTubers* » pour distinguer le site des acteurs du site), voire une pratique suivant un usage métonymique transformant le substantif en verbe (Cha *et alii*, 2007). A cette première équivoque s'en ajoute une seconde liée à l'utilisation récurrente du terme « plate-forme ». Ainsi que l'indique T. Gillespie (2010), cet élément de langage à l'acception flottante³ offre un quadruple bénéfice à la

.....

³ Indiquons ici que le dispositif de « plate-forme » est un objet de recherches depuis une douzaine années. Différentes études ont en effet visé à identifier les traits structurant de ce dispositif : par l'analyse empirique de cas considérés *a priori* comme exemplaires, il s'est agi de procéder à la spécification d'un concept, de définir précisément un idéaltype à même de se substituer aux usages notionnels, acceptions larges et vagues du terme visibles dans de nombreux discours et travaux portant sur les outils numériques. En synthétisant les apports de ces différentes études, un ensemble de caractères propres

firme : (1) il confère au service une idée de neutralité, d'ouverture et d'impartialité à même de séduire les internautes tenants de la culture gratuite, libre et participative ; (2) il présente la firme comme avant tout un prestataire/partenaire technique hors de toute considération économique (par opposition aux médias de masse) ; (3) il est cependant à même de séduire les « partenaires » professionnels en suggérant une grande latitude, soit une faible présence de la firme californienne dans les stratégies de ceux-ci (là aussi, en contraste avec ce que l'on trouve sur les médias de masse) ; (4) il produit une connotation positive d'un point de vue juridique en caractérisant l'activité de la firme comme la mise à disposition de solutions techniques, et non comme la production, l'édition ou la diffusion de contenus ce qui la déresponsabilise en partie de ce qui est visible sur son site.

Cette rhétorique qui cherche à masquer les enjeux et les intérêts financiers de la société est donc censée maintenir les idéaux originels de celle-ci qui se fit connaître avec le slogan « *Broadcast Yourself* » en référence directe au mouvement du « *Do it Yourself* » et ainsi lui conserver une image « alternative » aux acteurs traditionnels de l'économie médiatique qui siérait parfaitement aux individus les plus « créatifs » mais encore à la marge des circuits professionnels (si l'on en croit, par exemple, les thuriféraires de la « créativité » comme composante identitaire cardinale au fondement d'une catégorie sociale relativement homogène, Florida, 2002). On a cependant assisté au cours des dernières années à la valorisation croissante dans les discours officiels de la firme californienne d'une figure que nous nommerons, par un emprunt à J. Burgess et J. Green (2009), le « *vlogger* auto-entrepreneur » (notre traduction de « *entrepreneurial vlogger* »). Cette attitude semble paradoxale si l'on considère les racines et la rhétorique initiale de la firme ; celle-ci réalise néanmoins cette *coincidentia oppositorum* en séparant les lieux d'énonciation : si le « Guide du Créateur » se veut convivial, accessible voire ludique, le « Club Créa » adopte, quant à lui, un changement de ton sensible et met en avant les notions de « métier », de « performances », de « stratégie », de « production » et surtout de « monétisation ». Le remplacement du terme de « communauté » – omniprésent sur le premier lieu et suggérant l'ouverture et les idéaux démocratiques de la « culture participative » – par celui, sur le second, de « club » – qui par définition dénote une restriction de l'accès, un « *membership* » – est en soi révélateur des deux attitudes que fait coexister la firme californienne dans ses discours d'accompagnement. La première, que nous qualifierons de « distante », favorise l'émergence d'une « régulation autonome »⁴ de la part des principaux contributeurs non professionnels au site, l'action de la firme restant discrète, moins contraignante que stimulante par le biais de procédures incitatives (par plébiscite ou de manière automatisée). La seconde, qualifiée « d'engagée », consiste en la mise en place d'une « régulation de contrôle » destinée moins à écarter les productions non conformes qu'à valoriser, symboliquement (*via* par exemple les « *YouTube Awards* » ou la sélection de contenus proposée par la chaîne « *YouTube Nation* », fruit d'une alliance entre *YouTube*, *DreamWorks* et *Verizon*) et économiquement (facilité des procédures de rémunérations et mise en avant dans les discours des « *success stories* », internautes ayant perçu des montants de rémunération dépassant le millions de dollars pour la diffusion de leurs vidéos), les UGC répondant pleinement aux critères créatifs et commerciaux de la société.

[suite de la note]

de la plate-forme apparaissent à même de fonder la singularité du dispositif, caractères observables, d'une part, au niveau de l'action de médiation spécifique du dispositif (appariement entre une offre et une demande mais servant généralement une finalité dépassant le cadre de la simple médiation commerciale) et, d'autre part, au niveau de son architecture technique et organisationnelle (pour une synthèse, voir Bullich, Guignard, 2014b).

⁴ Selon les catégories de J. D. Reynaud (2004) qui, dans le cadre de sa théorie de la régulation sociale, distingue une « régulation autonome », c'est-à-dire un processus normatif endogène, propre aux pratiquants d'une activité et une « régulation de contrôle », quand les règles sont imposées et sanctionnées par une instance extérieure à l'activité et supérieure d'un point de vue hiérarchique et/ou légal aux pratiquants de celle-ci.

Mutations du travail dans l'économie de la culture médiatisée

Le dispositif que nous venons succinctement de présenter contribue ainsi à la définition d'un type nouveau de rapports de production. Les mutations du travail au sein des secteurs des industries de la culture, de l'information et de la communication ont fait l'objet d'une attention soutenue depuis la publication en 2000 du texte fondateur de T. Terranova qui mettait en lumière, premièrement, l'indistinction croissante parmi les activités que menaient quotidiennement les internautes entre activités marchandes et non marchandes, professionnelles et de loisirs, et, secondement, la capacité des acteurs industriels de « l'économie numérique » à valoriser pour leur profit exclusif ces mêmes activités (Terranova, 2000). Depuis, la thématique du « travail numérique (« *Digital Labor* ») est devenue majeure, objet d'un vaste ensemble de recherches présentant, toutefois, des approches très différentes. Cette dernière partie se propose donc de mettre en perspective l'objet de notre propre enquête avec les principaux apports et théories issus de ces travaux. Il s'agit, par cette démarche, de soutenir la caractérisation d'un rapport de production s'apparentant au « métayage », rapport de production qui tend à se généraliser entre les plates-formes d'UGC et des internautes soucieux de se rémunérer grâce à leurs productions (nous développerons ce point dans la partie suivante)

Ainsi que nous l'avancions en introduction, il existe une dichotomie marquée dans les études portant sur les plates-formes d'UGC et les activités qui leur sont liées. On peut schématiquement résumer celle-ci en considérant, d'une part, les tenants d'une critique qui mobilise principalement les catégories marxiennes « d'exploitation » et « d'aliénation » pour analyser la production et la valorisation des UGC (voir par exemple Allmer *et alii*, 2012) et, d'autre part, une approche plus compréhensive centrée sur le producteur amateur et qui met en avant les catégories de « créativité », « d'expression » et de « réalisation de soi » (les travaux d'H. Jenkins étant probablement les plus emblématiques de cette démarche). Au terme de notre propre étude, il nous est apparu que ces deux perspectives étaient difficilement applicables à notre objet (même si stimulantes, voir *infra*). En effet, selon l'approche en termes d'économie politique de la communication qui est la nôtre, la stratégie de *YouTube* s'inscrit incontestablement dans le mouvement long d'industrialisation et de marchandisation des œuvres du « vivier d'artistes » (Huet *et alii*, 1978), qui n'est donc désormais plus l'apanage des industries culturelles. Pour autant, il nous apparaît que bien loin d'une simple logique d'exploitation d'un travail non rémunéré (critique récurrente dont la société a fait l'objet), un des piliers du succès de *YouTube* (succès à disposer de contenus exclusifs, non professionnels mais séduisant à la fois les audiences et les annonceurs) repose sur l'intrication de l'enrôlement, stimulé mais librement consenti de producteurs amateurs cherchant avant tout à percer dans le milieu attractif mais hautement concurrentiels de l'*entertainment* (au sens le plus large du terme) et d'un dispositif adapté permettant une régulation qui apparaît efficiente. Bien que notre étude ne dispose pas de données précises quant à la performativité de celui-ci, les audiences record des chaînes des « *vloggers* auto-entrepreneurs stars » au cours des deux dernières années vont dans le sens de cette intuition. Par conséquent, la notion même « d'exploitation » (dans son acception marxienne) d'une « économie médiatique informelle » (Lobato *et alii*, 2012) apparaît comme impropre à refléter la situation. Nous rejoignons ici pleinement l'argumentation de D. Hesmondhalgh (2010) qui considère comme galvaudé l'usage de ce concept pour caractériser le rapport social entre les producteurs d'UGC et *YouTube* : en premier lieu parce que le travail fourni par les producteurs amateurs n'est pas (initialement) une conséquence de la nécessité, ni un moyen de subsistance ; en deuxième lieu parce qu'il n'existe pas d'opposition structurelle entre les gains réalisés par *YouTube* et ceux réalisés par les producteurs de contenus ; en troisième lieu parce que la firme ne contrôle ni ne s'approprie pleinement ce travail. En outre, ce qui est valorisé n'est pas le contenu pour lui-même mais l'audience que ce contenu est à même de générer, audience qui, elle, est valorisée de façon directe *via* la vente d'espaces publicitaires et indirecte par la récolte et par le traitement des traces de navigation.

À l'opposé de ces approches empreintes d'un certain économisme, les perspectives qui se focalisent sur le caractère potentiellement émancipatoire et « encapacitant », des pratiques expressives amputent généralement le fait que celles-ci sont largement conditionnées par des enjeux d'ordre économiques, conditionnement en soi producteur de tensions et d'antinomies. Nous rejoignons ici les propositions d'Y. Jeanneret (2014) sur les nouvelles formes du « capitalisme médiatique » lié à l'émergence de ces « industries médiatisantes » du « Web 2.0 ». Il est, en effet, indéniable que la frontière séparant production et consommation médiatiques est devenue singulièrement poreuse depuis une décennie, que les dispositifs de type plate-forme ont favorisé un accroissement de la « participation » et de la « collaboration » des internautes dans la production de contenus ou, tout du moins, dans leur mise en visibilité, et que, de leur fait, de nouveaux objets et pratiques communicationnels ont vu le jour (les « remix » et « mash-ups », le transmédia, etc.). Ce serait toutefois une erreur de déconnecter ces phénomènes de la capacité des industriels (en l'occurrence *YouTube*) à « parvenir à optimiser, jusqu'à un certain point, l'instrumentation, l'anticipation et la standardisation des formes de la culture tout en laissant libre cours à la différenciation radicale des conduites » ainsi que le souligne Y. Jeanneret (2014, p. 586). Cette nouvelle vague d'industrialisation de la culture et de la communication consiste ainsi moins à produire des « œuvres achevées » que des « moyens d'écritures » et des « techniques de contrôle de la circulation des textes » (*lato sensu*) ; elle « repose largement sur la mise au travail des amateurs et l'exploitation de la plus-value ainsi produite » (*ibid.*, p. 605 *et sq.*) et fonctionne sur le principe de la « réquisition », en faisant en sorte que « les sujets s'estiment obligés de passer par ces outils que proposent ces firmes pour exister socialement et communiquer » (*ibid.*, p. 643).

La capacité qu'ont certains dispositifs communicationnels à se présenter comme indispensables à la vie sociale des individus et qui, par un processus de l'ordre de la prophétie auto-réalisatrice, tendent à le devenir (sous certaines conditions), a très tôt été identifiée par un ensemble d'auteurs qui, se réclamant d'un marxisme hétérodoxe, proposent une critique radicale en abordant d'emblée ces dispositifs et les pratiques productives qui leurs sont associées (envisagées comme une forme de « travail immatériel ») en référence à la « biopolitique » de M. Foucault (et non pas uniquement en référence à la théorie de la valeur-travail et à son appropriation abusive par les détenteurs des moyens de production). Dans cette perspective, ces dispositifs participent de la construction des sujets contemporains en ce qu'ils manifestent les stratégies opératoires du capitalisme destinées à capter les désirs et à informer les capacités d'action, tant par l'efficacité de leurs caractéristiques techniques que par la performativité exceptionnelle des discours qui accompagnent leur inscription sociale (voir entre autres Virno, 2004 ; Lazzarato, 2004 ; Negri ; Hardt, 2012). Il en découle, selon ces auteurs, une profonde mutation du travail qu'illustrent pleinement les UGC dont la production peut être qualifiée de « *playbor* » (de *play*, jeu et *labor*, travail), selon la formule T. Scholtz (2013a) qui a connu un certain succès dans les cercles académiques et journalistiques, soit une activité qui serait à la fois travail et jeu ou, plutôt, tout l'inverse : c'est-à-dire une activité qui consisterait à travailler sans travailler (absence de règles formelles, de hiérarchie, etc.) mais également à jouer sans jouer puisque la finalité de l'activité n'est pas immanente à celle-ci, comme dans un jeu, mais est, pour un nombre croissant d'internautes, liée aux possibilités de rémunérations (Dean, 2010). Cette notion de « *playbor* », au-delà de son caractère séduisant et de sa force évocatrice proche de celle d'un slogan, vise à souligner la convergence qui se réalise par le truchement de ces dispositifs entre l'activité professionnelle et le loisir, la sphère publique et la sphère privée, l'ostensible et l'intime. Elle suggère également la place centrale qu'occuperaient désormais l'émotion, les sentiments et les sensations dans le capitalisme contemporain, comme à la fois moteurs de l'action (en l'occurrence d'un type particulier de travail) et ressources rares que chercheraient à capter et valoriser les industries du « web collaboratif » (Hearn, 2010, l'idée d'une « économie de l'émotion » - « *affective economics* » - est également avancée par H. Jenkins, 2006). Enoncé initialement par M. Lazzarato et A. Negri au tout début des années 1990, ce couple « travail immatériel » (sous forme de « *playbor* »)

et « production de subjectivité » au cœur de la nouvelle logique productive du capitalisme se généraliserait donc *via* ces dispositifs communicationnels. Si, de prime abord, ces propositions peuvent apparaître comme hautement spéculatives, elles trouvent néanmoins un écho empirique dans les études récentes sur les UGC (voir entre autres Scholtz, 2013b ; Hunter *et alii*, 2012). Celles-ci montrent en effet clairement que les logiques « d'autonomie » et d'extrême polyvalence dans l'activité de production médiatique sont pleinement intériorisées par les amateurs : « autoproduction », autopromotion », « autocommercialisation », ils sont ainsi mobilisés par la conduite d'une multitude d'activités autrefois distribuées au sein d'une organisation dans l'espoir d'une rémunération directe ou indirecte (c'est-à-dire en termes de « capital réputationnel » valorisable ultérieurement). Ils incarnent en cela un avatar de « l'artiste-entrepreneur », figure modèle du capitalisme contemporain récemment portée au pinacle et présentée comme le *nec plus ultra* du travailleur par les « gourous du net » et managers de la *Silicon Valley* (Taylor, 2014) à la suite des promoteurs de la « classe créative » (Florida, 2002). On assiste par conséquent bel et bien à une « production de soi » d'un type particulier, que conditionnent partiellement ces dispositifs qui participent ainsi de l'inculcation d'une « discipline » (selon la terminologie foucauldienne) à laquelle se plie sciemment nombre de producteurs non professionnels (et désireux de le devenir). Celle-ci exige un engagement intense de leur part en raison de leur pleine et entière responsabilité quant à la production, de renoncer à la sécurité et aux avantages sociaux liés au salariat, d'adapter l'intégralité de leur mode de vie aux caractéristiques de leur activité (gestion particulière en raison notamment d'une rémunération *ex post*). Au final, et selon une perspective plus sociologique, la production d'UGC à visée professionnelle telle que stimulée, en l'occurrence, par le dispositif de *YouTube* manifeste donc une énième extension du mode de travail et de l'*ethos* artistiques aux activités productives, ce mode de travail dont l'extrême flexibilité et la mobilisation personnelle incomparable sied adéquatement au cadre néolibéral de l'économie contemporaine (Boltanski, Chiapello, 1999 ; Menger, 2003). Si le rapprochement avec le monde artistique va ici de soi, il nous semble toutefois devoir nous tourner vers un autre secteur d'activité afin de caractériser les rapports de production qui se dessinent entre les plates-formes d'UGC et les internautes : celui de l'agriculture.

Une proposition : le « métayage numérique » comme rapport de production

Pour conclure et clore ce panorama des différentes conceptualisations de l'activité de production médiatique menée par des usagers à des fins professionnelles, nous souhaiterions souligner à nouveau le caractère indispensable, d'un point de vue méthodologique, d'une analyse qui envisage de concert cette activité avec l'activité propre des plates-formes à partir desquelles elle se réalise. Suivant cette perspective, il nous paraît pertinent de parler d'une forme de « métayage » appliquée à l'Internet afin de caractériser la logique économique au fondement des plates-formes de type *YouTube*. Cette métaphore a originellement été énoncée par le journaliste spécialisé dans les nouvelles technologies, N. Carr (2006), dans un très court article sur son blog afin de décrire ce qui lui semblait être « le phénomène économique le plus intéressant et déconcertant produit par Internet », à savoir la dichotomie entre la production de contenus, désormais réalisée par les internautes, et la capacité à valoriser ces mêmes contenus, qui est l'aptitude exclusive des industriels du « Web 2.0 » (il rejoint en cela la perspective de T. Terranova, 2000).

De façon surprenante, les analogies entre les activités numériques et agraires sont relativement habituelles dans les discours des professionnels comme des universitaires : certains dénoncent ainsi l'appropriation des « terres numériques » et l'émergence d'un « féodalisme informationnel » (*e.g.* Drahos, Braithwaite, 2002 ; Losey *et alii*, 2011 ; Pasquale, 2014), la mise en place de « barrières » et la production « d'enclosures » sur les « territoires communs » de la communication (*e.g.* May, 2000, Boyle, 2003) ainsi que la multiplication des « fermes » de données et de contenus détenus par une minorité d'acteurs industriels (*e.g.* Taylor, 2014). Toutefois, au-delà des rapprochements

sémantiques, ce qui manifeste le caractère heuristique de l'analogie réside dans la forme d'extraction de la valeur par la plate-forme, qui, comme dans le cas du métayage, est de l'ordre de la rente. En économie politique, la rente (généralement foncière ou financière) se distingue traditionnellement du profit et « repose sur des formes de propriété et de positions de force de type monopolistique qui permettent de créer une rareté et d'imposer des prix plus élevés que ne le justifieraient leurs coûts de production. » [...] « *La rente se présente [ainsi] comme une créance ou un droit de propriété sur des ressources matérielles et immatérielles donnant droit à un prélèvement sur la valeur à partir d'une position d'extériorité à la production* » (Vercellone, 2007, p. 49-50).

Or, ces définitions peuvent parfaitement s'appliquer au mode de fonctionnement de *YouTube* : la firme californienne met en effet à disposition des espaces de visibilité et des outils dont elle a la propriété et qui sont utilisés par les internautes pour produire et pour diffuser leurs contenus. Elle reste en cela dans une « position d'extériorité » par rapport à cette phase de la production (qui constitue un premier versant de la plate-forme, (Bullich & Guignard, 2014b)), bien que cette position soit en train de changer, la firme s'impliquant de plus en plus dans les activités « d'encadrement » et de « management » des amateurs comme nous l'avons vu. En revanche, la position de quasi-monopole de la plate-forme quant à l'accès aux deux autres versants - les audiences et les annonceurs - lui permet non seulement de réaliser un prélèvement sur les recettes publicitaires dont le taux est particulièrement élevé (45%) mais, de surcroît, une exploitation commerciale exclusive des données personnelles et traces de navigation des producteurs de contenus comme des audiences. C'est donc toute la force des industries du « web 2.0 », de susciter et de capter « de l'extérieur » ces activités et ces pratiques des amateurs et d'être en mesure, en raison d'un monopole de l'accès aux sources de rémunération savamment construit et préservé, de s'approprier un surplus suivant une logique de rente. Selon plusieurs auteurs d'inspiration marxistes, l'affirmation d'un « capitalisme de rente » ou d'un « devenir rente du capital » serait une caractéristique prégnante du régime économique contemporain (voir entre autres Harvey, 2002 ; Multitudes, 2008). Ces auteurs considèrent en effet qu'une profonde transformation du rapport entre capital et travail est en train de s'opérer par une « *privatisation progressive des conditions sociales de la production* » (Vercellone, 2007, p. 61). L'exemple de *YouTube* que nous qualifions ici par analogie de « métayage numérique » s'inscrit donc pleinement dans ce mouvement.

Conclusion

YouTube est actuellement à une période charnière de son histoire. L'entreprise ne cesse en effet de mettre en avant des chiffres de fréquentation impressionnants : plusieurs milliards de vidéos seraient ainsi visionnées chaque jour, 300 heures de vidéo seraient mises en ligne chaque minute sur la plate-forme, plus d'un milliards d'individus utiliseraient mensuellement le site. Ce trafic considérable serait en mesure d'attirer annuellement plus d'un million d'annonceurs qui utiliseraient la régie publicitaire de Google pour être présents sur la plate-forme (chiffres disponibles sur le site <http://www.YouTube.com/yt/press/fr/statistics.html>, consulté le 17/02/2015).

Malgré cela, les résultats économiques de *YouTube* sont considérés comme décevants par la plupart des observateurs : en 2014, ceux-ci s'élèveraient à 4 milliards de dollars, ce qui apparaît bien en deçà des prévisions annoncées par la firme et, surtout, permet tout juste à la société de se maintenir à l'équilibre (d'après le *Wall Street Journal* du 25/02/2015). Pour répondre à la faiblesse de sa rentabilité, celle-ci tente, outre les stratégies énoncées en introduction (développement des partenariats avec les fournisseurs de contenus professionnel, édition/production en interne), de multiplier les modèles économiques en mettant notamment en place un accès payant à certaines chaînes depuis 2013 et en affinant sa stratégie de ciblage publicitaire. Toutefois, et ainsi que nous avons cherché à le montrer succinctement dans le présent article, la stratégie principale de *YouTube* réside dans ce qui a fait la spécificité de la plate-forme : la valorisation des productions audiovisuelles

amateurs. Celle-ci fait d'ailleurs l'objet d'une communication qui s'est intensifiée depuis 2014 et qui met clairement en avant les perspectives de carrières et de rémunération : on peut ainsi lire sur le site de la firme que les gains réalisés par les millions de « partenaires éditoriaux » auraient globalement vu leurs revenus augmenter de 50% sur la période 2013/2014 et que des milliers de chaînes généreraient plus de 100000 dollars de revenus publicitaires par an grâce au « programme partenaire *YouTube* ». Le caractère ostentatoire de ces annonces peut néanmoins sembler paradoxal quand on sait que, par ailleurs, la firme impose contractuellement le silence aux producteurs de contenus sur leur rémunération. Quoi qu'il en soit, le programme de professionnalisation de la firme californienne présente d'indéniables atouts dans la lutte avivée pour l'obtention de contenus exclusifs. Le premier repose sur le principe même de l'organisation en plate-forme. En effet, cette organisation favorise le « transfert d'une partie de l'incertitude de la valorisation de la production vers les producteurs de contenus qui assument seuls les investissements et sont rétribués *ex post* » (Bullich, Guignard, 2014b, p. 208). Contrairement à ses concurrents des secteurs de l'audiovisuel « traditionnel » et « *over-the-top* », la firme n'a donc pas à financer l'achat de droits de diffusion pour une grande partie de son catalogue. Le second atout de la stratégie de *YouTube* réside évidemment dans sa capacité à mobiliser les « foules » (la fameuse stratégie de « *crowdsourcing* » – externalisation ouverte), c'est-à-dire à bénéficier non seulement des productions d'un nombre inégalable de contributeurs, mais en outre, parmi eux, d'un personnel de conception « de réserve » qui n'a pas (ou peu) d'autres possibilités pour publiciser ses œuvres. Il en découle une extrême variété des productions visibles sur la plate-forme qui permet à la firme californienne de jouer la logique de complétude du catalogue. Se pose alors le problème de « visibilité dans l'abondance » des productions numériques, mais la plate-forme est en mesure d'y répondre en partie grâce à son système de recommandations personnalisées.

Il en découle également, ainsi que nous l'avons évoqué en fin d'article, l'institution progressive au sein des secteurs de la culture, de l'information et de la communication, de rapports de production que nous avons caractérisés comme étant de l'ordre du métayage. Comme indiqué précédemment, la stratégie de régulation et d'accompagnement des pratiques, mise en place par *YouTube* s'inscrit dans le mouvement long d'industrialisation et de marchandisation des œuvres du « vivier d'artistes » (Huet *et alii*, 1978 ; Miège 2000). Ce mouvement est au fondement de l'économie des industries culturelles au sein de laquelle la forme salariale n'a toujours que marginalement concerné le personnel « créatif ». Il a, de surcroît, connu depuis une dizaine d'années un regain d'intensité sous l'effet des multiples opérations de ces plates-formes d'UGC, celles-ci contribuant ainsi à l'émergence d'une phase nouvelle du « capitalisme médiatique » (selon l'expression d'Y. Jeanneret, 2014). Or, ce caractère inédit réside précisément dans la mutation de « ce qui vaut » et dans la mutation des rapports de production : l'accès aux techniques de production et de diffusion des contenus s'est désormais substitué aux œuvres achevées comme source de valeur prépondérante dans l'économie de la culture médiatisée, le « travail », abondant, d'une multitude d'internautes produisant plus de valeur que celui, rare, de l'auteur (*lato sensu*) institutionnellement reconnu. L'analogie avec le métayage demande, bien entendu, à être validée par des travaux ultérieurs et ne constitue en l'état que la formulation, probablement imparfaite, d'une intuition. Cependant, son emploi permet de souligner synthétiquement le fait que la production de contenus médiatiques marchandisables n'est plus désormais uniquement régie par les rapports contractuels entre auteurs et producteurs tels qu'ils se trouvaient dans les industries culturelles traditionnelles mais que s'affirme un type de rapports de production dont la forme s'apparente à ceux qui ont prévalu antérieurement entre propriétaires fonciers, possédant terre et outils, et exploitants agricoles, proposant leur force de travail. Quelle que soit son appellation, ce type de rapport présente des caractères tout à fait particuliers et, considérant son essor actuel, sa compréhension constitue un enjeu de première importance pour l'économie politique de la communication.

Bibliographie

- Allmer, Thomas ; Fuchs, Christian ; Prodnik, Jernej ; Sandoval, Marisol ; Seignani, Sebastian (eds) (2014), *Philosophers of the World Unite! Theorising Digital Labour and Virtual Work - Definitions, Dimensions and Forms. Special Issue of Triple C: Communication, Capitalism & Critique*, vol. 12, n° 2.
- Andrejevitch, Mark (2009), "Exploiting YouTube: Contradictions of User-Generated Labor" (p. 406-423), in Snickars, Pelle ; Vonderan, Patrick (eds.), *The YouTube Reader*, Stockholm : National Library of Sweden.
- Appel, Violaine ; Boulanger, Hélène ; Massou, Luc (dir.) (2010), *Les dispositifs d'informations et de communication. Concept, usages et objets*, Bruxelles : De Boeck.
- Boltanski, Luc ; Chiapello, Eve (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.
- Bouquillion, Philippe ; Matthews, Jacob (2010), *Le web collaboratif*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Boyle, James (2003), « The Second Enclosure Movement and the Construction of the Public Domain », *Law and Contemporary Problems*, vol. 66, n° 1 & 2, p. 33-75.
- Bullich, Vincent ; Guignard, Thomas (2014a), « Les dispositifs de « TV connectée » », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°15/2a, septembre 2014 [en ligne] <http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2014-supplementA/01-Bullich-Guignard/index.html>
- Bullich, Vincent ; Guignard, Thomas (2014b), « Les plates-formes de contenus numériques : une nouvelle intermédiation ? » (p. 201-210), in Jeanpierre, Laurent ; Roueff, Olivier, *La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris : Editions des archives contemporaines.
- Burgess, Jean (2006), "Hearing Ordinary Voices: Cultural Studies, Vernacular Creativity and Digital Storytelling", *Continuum: Journal of Media and Cultural Studies*, vol. 20, n° 2, p. 201-214.
- Burgess, Jean ; Green, Joshua (2009), "The entrepreneurial vlogger : participatory culture beyond the professional-amateur divide" (p. 89-108), in Snickars, Pelle ; Vonderan, Patrick (eds.), *The YouTube Reader*, Stockholm : National Library of Sweden.
- Canguilhem, Georges (1995), « Régulation », *Encyclopædia Universalis* (édition CD ROM), Paris
- Carr, Nicholas (2006), "Sharecropping the long tail", *Rough Type*, [en ligne] <http://www.roughtype.com/?p=634>
- Cha, Meeyoung ; Kwak, Haewoon ; Rodriguez, Pablo ; Moon, Sue (2007), "I tube, you tube, everybody tubes: analyzing the world's largest user generated content video system", *Internet Measurement Conference 07*, San Diego.
- Dean, Jodi (2010), *Blog Theory: Feedback and capture in the circuit of drive*. Londres : Polity.
- Drahoš, Peter ; Braithwaite, John (2002), *Information Feudalism. Who Owns the Knowledge Economy?*, Londres : Earthscan Publications.
- Flichy, Patrice (2010), *Le sacre de l'amateur*, Paris : Le Seuil.
- Florida, Richard (2002), *The rise of the creative class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*, New York : Basic Books.

- Foucault, Michel (1975), *Surveiller et punir : naissance de la prison*, Paris : Gallimard.
- Foucault, Michel (1977), « Le jeu de Michel Foucault » (entretien avec D. Colas, A. Grosrichard, G. Le Gaufrey, J. Livi, J. Miller, J.-A. Miller, C. Millot, G. Wajeman), *Ornicar ? Bulletin périodique du champ freudien*, n°10, p. 62-93.
- Gillespie, Tarleton (2010), “The Politics of Platforms”, *New Media & Society*, vol. 12, n°3, p. 347-364
- Hardt, Michaël ; Negri, Antonio (2012), *Commonwealth*, Paris : Editions Stock.
- Hearn, Alison (2010), “Structuring feeling: Web 2.0, online ranking and rating, and the digital ‘reputation’ economy”, *Ephemera*, vol. 10, n°3/4, p. 421-438.
- Harvey, David (2002), “The Art of Rent: Globalisation, Monopoly and the Commodification of Culture”, *Socialist Register*, vol. 38, p. 93-110
- Hesmondhalgh, David (2010), “User-generated content, free labor and the cultural industries”, *Ephemera: Theory and politics in organization*, vol. 10, n° 3/4, p. 267-284.
- Huet, Armel ; Ion, Jacques ; Lefebvre, Alain ; Miège, Bernard ; Péron, René (1978), *Capitalisme et industries culturelles*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Hunter, Dan ; Lobato, Ramon ; Richardson, Megan ; Thomas, Julian (eds.) (2012), *Amateur Media. Social, Cultural and Legal Perspectives*. Londres : Routledge.
- Jakobsson, Peter (2010), “Cooperation and Competition in Open Production”, *PLATFORM: Journal of Media and Communication. Yes, We’re Open! Why Open Source, Open Content and Open Access. A Creative Commons Special Edition* (December), p. 106-119.
- Jeanneret, Yves (2014), *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*, Paris : Editions Non Standard.
- Jenkins, Henry (2006), *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*, New York : New York University Press.
- Keen, Andrew (2007), *The Cult of Amateur*, New York : Currency.
- Kim, Jin (2012), “The institutionalization of YouTube: From user-generated content to professionally generated content”, *Media Culture & Society*, vol. 34, n°1, p. 53-67.
- Lazzarato, Maurizio (2004), *Les révolutions du capitalisme*, Paris : Les Empêcheurs de penser en rond.
- Lazzarato, Maurizio ; Negri, Antonio (1991), « Travail immatériel et subjectivité », *Futur antérieur*, n° 6, juin 1991, [en ligne] <http://www.multitudes.net/Travail-immateriel-et-subjectivite/>
- Lessig, Lawrence (2008), *Remix*, New York : The Penguin Press.
- Lobato, Ramon ; Thomas, Julian ; Hunter, Dan (2012), “Between Formal and Informal Media Economies” (p. 3-17), in Hunter, Dan ; Lobato, Ramon ; Richardson, Megan ; Thomas, Julian (eds.), *Amateur Media. Social, Cultural and Legal Perspectives*. Londres : Routledge.
- Losey, James; Meinrath, Sascha; Pickard, Victor (2011). “Digital Feudalism: Enclosures and Erasure from the Digital Rights Management to the Digital Divide”. *CommLaw Conspectus*, vol. 19, n°2, P. 423-479.
- Lovink, Geert (2008), “The Art of Watching Databases: Introduction to the Video Vortex Reader” (p. 141-152), in Lovink, Geert, Niederer, Sabine, *Video Vortex Reader: Responses to YouTube*, Amsterdam : Institute of Network Cultures.

- Mc Donald, Paul (2009), "Digital Discourses in the Online Media Economy: Advertising Versus Content Versus Copyright" (p. 387-405), in Snickars, Pelle ; Vonderan, Patrick (eds.), *The YouTube Reader*, Stockholm : National Library of Sweden.
- May, Christopher (2000), *The Global Political Economy of Intellectual Property Rights. The New Enclosures*, Londres : Routledge.
- Menger, Pierre-Michel (2003), *Portrait de l'artiste en travailleur*, Paris : Le Seuil.
- Miège, Bernard (2000), *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Müller, Eggo (2009), "Where Quality Matters: Discourses on the Art of Making a YouTube Video" (p. 129-139), in Snickars, Pelle ; Vonderan, Patrick (eds.), *The YouTube Reader*, Stockholm : National Library of Sweden.
- Multitudes. Revue politique, artistique, philosophique (2008), *Capitalisme cognitif : la démocratie contre la rente*, n°32.
- Pasquale, Frank (2014), *The Black Box Society. The Secret Algorithms That Control Money and Information*, Cambridge : Harvard University Press.
- Potts, Jason ; Hartley, John ; Banks, John ; Burgess, Jean ; Cobcroft, Rachel ; Cunningham, Stuart ; Montgomery, Lucy (2008), "Consumer co-creation and situated creativity", *Industry and Innovation*, vol. 15, n°5, p. 459-474.
- Reynaud, Jean-Daniel (2004), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris : Armand Colin.
- Scholz, Trebor (2013a), "Introduction : Why Does Digital Labor Matter Now" (p. 1-10) in Scholz, Trebor (ed.), *Digital Labor. The Internet as Playground and Factory*, Londres : Routledge.
- Scholz, Trebor (ed.) (2013b), *Digital Labor. The Internet as Playground and Factory*, Londres : Routledge.
- Shifman, Limor (2014), *Memes in Digital Culture*, Cambridge : The MIT Press.
- Taylor, Astra (2014), *Démocratie.com. Pouvoir, culture et résistance à l'ère de la Silicon Valley*, Montréal : Lux Editeurs.
- Terranova, Tiziana (2000), "Free Labor: Producing Culture for the Digital Economy", *Social Text*, 63, vol. 18, n°2, p. 33-58.
- Van Dijck, José (2009), "Users Like You? Theorizing Agency in User-Generated Content", *Media, Culture & Society*, vol. 31, n°1, p. 41-58.
- Vercellone, Carlo (2007), « La nouvelle articulation salaire, profit, rente dans le capitalisme cognitif », *European Journal of Economic and Social Systems*, 2007, vol. 20, n° 1, p. 45-64.
- Virno, Paolo (2004), *A grammar of the multitude*. New York : Semiotexte.

L'émergence de la créativité dans les plates-formes numériques thématiques : une étude comparative dans les secteurs de l'éducation et du patrimoine

The emergence of creativity in digital thematic platforms: a comparative study in the areas of education and patrimony

El surgimiento de la creatividad en plataformas temáticas digitales: un estudio comparativo en el ámbito de la educación y el patrimonio

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Yolande Combès

Yolande Combès est professeure émérite en sciences de l'information et de la communication depuis 2010, membre du Séminaire Industrialisation de la formation depuis 1991, coresponsable avec Philippe Bouquillion du thème socio-économie de la culture et de la communication à la Maison des Sciences de l'Homme Paris-Nord, membre du LabSIC, Université Paris 13. Ses recherches s'articulent autour de l'industrialisation de la formation, l'intermédiation en formation, les mutations des industries culturelles, les industries créatives. yolande.combes@wanadoo.fr

Laurent Petit

Laurent Petit est professeur en sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris Sorbonne (ESPE), chercheur au GRIPIC (CELSA) et chercheur associé au LabSIC, Université Paris 13, membre du Séminaire Industrialisation de la formation depuis 2007. Ses travaux portent sur l'industrialisation de la formation, l'intermédiation en formation, les industries éducatives et leur lien avec les industries créatives ainsi que sur la place des ressources numériques dans les processus d'innovation dans la formation, enfin sur les politiques publiques et dispositifs nationaux (politique contractuelle, projets interuniversitaires, campus numériques et universités virtuelles, etc.). Laurent.Petit@paris-sorbonne.fr

Plan de l'article

Introduction

Dimension numérique et créative du « design organisationnel »

Politique numérique et rôle actif du Conseil régional

La dimension infrastructure et éditoriale de ce design organisationnel

« Partenariats créatifs » et logiques trans-sectorielles

Des « partenariats créatifs » à l'origine de nouvelles synergies

La porosité des frontières établies

Une inscription dans les industries créatives ?

La dimension idéologique sous-jacente au développement de la fonction d'intermédiation

Les limites du « paradigme industriel de la création »

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

Dans cet article, nous nous proposons à partir d'une analyse de deux cas, d'illustrer la montée en puissance des plates-formes d'intermédiation dans les domaines de l'éducation et de la mise en valeur du patrimoine. Le parallèle fait entre ces deux cas permet de montrer 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.

Mots-clés

Plate-forme numérique, fonction d'intermédiation, politique régionale, industries éducatives, industries créatives

Abstract

In this paper, we propose from an analysis of two cases illustrate the rise of platforms intermediation in the fields of education and patrimony development. The parallel between the two cases is possible to show the increasing porosity of borders between formerly distinct sectors. The "organizational design" that characterizes these two platforms marks the emergence of the concept of creativity in these sectors and the desire to enroll in the controversial set of creative industries.

Keywords

Digital platform, intermediation function, regional policy, education industries, creative industries

Resumen

En este trabajo, se propone a partir del análisis de dos casos ilustran el surgimiento de plataformas de intermediación en los campos de la educación y el desarrollo del patrimonio. El paralelismo entre los dos casos es posible mostrar la creciente permeabilidad de las fronteras entre los sectores anteriormente distintas. El "diseño organizacional" que caracteriza a estas dos plataformas marca la aparición del concepto de la creatividad en estos sectores y el deseo de inscribirse en el controvertido conjunto de las industrias creativas.

Palabras clave

Plataforma digital, función de intermediación, de política regional, las industrias de educación, industrias creativas

Cet article se propose, à partir de deux terrains situés dans les secteurs de l'éducation et du patrimoine, de montrer comment la montée en puissance de plates-formes thématiques, voulues par les collectivités territoriales, tend à inscrire dans une dynamique d'industrie et d'économie créatives des secteurs qui en étaient jusqu'ici éloignés.

Nous procéderons par étude comparée de deux cas que nous allons rapidement présenter. Le premier cas étudié est Corrélyce¹, catalogue ouvert régional de ressources éditoriales pour les lycées de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), qui se propose de rendre accessible une offre éditoriale multiforme, reformatée pour les besoins éducatifs, selon une logique qui rompt à la fois avec les portails nationaux d'éditeurs et les tentatives de labellisation des ressources menées par les autorités académiques. Le second cas est la Banque numérique du savoir d'Aquitaine (BNSA)² qui « rassemble de nombreuses données patrimoniales régionales numérisées, ainsi qu'une offre éditoriale propre et des outils spécifiques à destination du grand public ».

Ces deux réalisations n'ont pas été choisies pour leur représentativité statistique mais parce qu'elles constituent des cas au sens fort du terme, dans la mesure où elles font problème et appellent « l'instauration d'un cadre nouveau du raisonnement » (Passeron, Revel, 2008, p. 10). Une des particularités du cas, dans son acception forte, distincte de la simple illustration d'une affirmation générale, est d'être une construction. Cela ne veut pas dire que nous allons fabriquer de toutes pièces les preuves que nous cherchons mais que nous ferons nôtre un raisonnement qui, pour fonder une description, une explication, une interprétation, une évaluation, procède « par l'exploration et l'approfondissement d'une *singularité* accessible à l'observation » (*op. cit.*, p. 9). Et ce, non pas pour y borner son analyse, ou statuer sur un cas unique, mais pour « en extraire une argumentation de portée plus *générale*, dont les conclusions seront réutilisables » (*ibid.*). Comme nous le verrons dans la suite de l'article, Corrélyce et la BNSA mobilisent des acteurs différents selon des modalités qui leur sont propres. Mais au-delà des différences, ces deux cas s'inscrivent en premier lieu dans des politiques territoriales élaborées par des Conseils régionaux ; ils ont également comme intérêt de poser, chacun à leur manière, des questions inédites qui touchent, via l'inscription éventuelle dans le secteur controversé des « industries créatives », à l'étanchéité supposée de secteurs dont on pouvait penser les frontières délimitées une fois pour toutes. Nous avons pu constater que les acteurs des deux régions reprennent les notions mises en avant par la Commission européenne lorsque celle-ci lance une consultation à travers le livre vert *Libérer le potentiel des industries culturelles et créatives*. La région PACA dans sa réponse définit une « stratégie régionale de l'innovation³ » qui identifiait l'économie créative comme l'une des deux thématiques différenciatrices de cette région.

Il nous faut désormais préciser notre approche de certaines notions et notre positionnement théorique. Philippe Bouquillion (2012, p. 6), revendiquant une approche critique, pose la question problématique du lien entre les industries créatives et l'économie créative d'une part, les industries culturelles d'autre part. Ces notions, interroge-t-il, « sont-elles complémentaires ou concurrentes de la notion d'industries culturelles, qui est à la fois un concept des sciences humaines et sociales, une catégorie de l'action publique et des stratégies industrielles ? ». Les notions d'industries et d'économie créatives « permettent de légitimer et d'accompagner des mouvements en cours au sein de la culture et de l'économie, en particulier des transformations profondes des politiques publiques en direction de la culture » (*ibid.*, p. 7).

Sur ces questions, nous rejoignons Philippe Bouquillion, Bernard Miège et Pierre Mœglin (2013, p. 19) sur la nécessité d'une analyse pluridimensionnelle et donc d'une diversification des approches disciplinaires pour rendre compte des phénomènes en cours. La transversalité de l'approche que ces auteurs proposent « oblige à porter attention aux aspects techniques de la matérialisation des politiques créatives en matière de cluster et d'infrastructures territoriales, aussi bien qu'aux enjeux

.....
¹ <http://www.correlyce.fr/actus/>

² <http://bnsa.patrimoines.aquitaine.fr/>

³ <http://www.drrt-paca.fr/Partenariats-recherche-industrie/Strategie-de-recherche-et-d-innovation-en-PACA>
(consulté le 8/7/15).

économiques et politiques des modes de valorisation des produits concernés et aux incidences idéologiques d'une injonction créative érigée en norme sociale » (*ibid.*, p. 25).

Sur le plan théorique, les enjeux de notre travail consistent à voir dans quelle mesure les principes des industries culturelles peuvent s'appliquer aux industries créatives. « Cette notion comme le souligne Philippe Bouquillion (2012, p. 25), en associant des domaines aussi étrangers [que le tourisme et les industries culturelles] ne permet pas d'étudier les processus d'industrialisation et de marchandisation et leurs conséquences sur les modalités de création, production, reproduction, diffusion et consommation des produits et œuvres culturels ou dits créatifs ». Cependant les analyses faites sur les portails grand public tels que Google, Amazon, Apple, etc. à partir d'un questionnement sur les modèles socio-économiques des industries culturelles ont permis de préciser certaines spécificités du modèle propre à la fonction d'intermédiation tenue par les industriels de la communication.

Les cas que nous proposons d'étudier sont porteurs de questionnements susceptibles d'alimenter cette problématique. Ces plates-formes thématiques peuvent en effet être assimilées à des portails de niveau territorial assumant une fonction d'intermédiation et valorisant des contenus et services issus du secteur public ; dans le même temps, la mobilisation de filières très hétéroclites aux logiques industrielles et marchandes très différentes rend improbable une réelle structuration trans-filière, d'où les doutes que nous formulons à la fin de l'article.

La notion de « design organisationnel » que nous avons construite dans un précédent article (Combès, Mœglin, Petit, 2012) nous permettra de préciser les modes de normalisation et de technicisation adoptés, ainsi que les formes et modalités partenariales déterminées par les projets analysés, ceci afin de préciser les spécificités organisationnelles de ces plates-formes thématiques. D'une part, celles-ci empruntent aux schémas développés par les industriels de la communication (Google, Amazon, Apple) qui, pour devenir « le vecteur central de diffusion de contenus culturels et informationnels, qu'ils n'ont pas produits eux-mêmes, ont imposé de nouveaux modes d'organisation des filières rompant avec les modalités antérieures » (Bouquillion *et al.*, 2013, p. 32). D'autre part, ces projets innovent en définissant des schémas d'organisation transposables dans d'autres contextes et d'autres milieux professionnels d'où l'idée de design mise en avant.

Dimension numérique et créative du design organisationnel

Politique numérique et rôle actif du Conseil régional

Les plates-formes dont il est question résultent d'une double volonté des deux Conseils régionaux : celle de promouvoir les usages du numérique et celle de favoriser en région dans les domaines éducatif, patrimonial et culturel des plans d'action ou des politiques en faveur de nouvelles dynamiques industrielles de services, en générant des synergies entre les secteurs privé et public. La position de ces Conseils régionaux s'inscrit dans une dynamique qui va à l'encontre d'un pilotage étatique et administratif. Ils tentent par-là de contourner une certaine rigidité institutionnelle en place en générant une forme d'organisation institutionnelle originale.

Dans les deux cas, au-delà de la mise à disposition de ressources, on peut relever la volonté des deux Conseils régionaux de susciter la création de nouveaux services innovants. Le design organisationnel mis en place pour Corrélyce va favoriser, dans une seconde étape, la mise en œuvre de projets au

sein de petits clusters appelés **PRIDES**⁴ (Pôle régional d'innovation et de développement économique solidaire) qui ont pour objectif de créer des bases de données d'images de contenus culturels appartenant à la région (musées, etc.) afin de les valoriser sous forme de produits ou de services pouvant être diffusés aussi bien dans les secteurs culturel, touristique qu'éducatif. En Aquitaine, à travers l'appel à projets de La Fabrique BNSA « Créativité et innovation autour des patrimoines aquitains », le Conseil régional soutient la constitution de productions numériques à fort potentiel créatif, valorisant le patrimoine aquitain dans sa dimension culturelle, ses savoir-faire spécifiques et ses territoires.

Les régions marquent par leurs politiques créatives leur volonté de favoriser par l'usage de ces plates-formes d'intermédiation de nouvelles approches des pratiques éducatives, culturelles et touristiques. Ces politiques visent la construction collective de « partenariats créatifs entre les milieux économiques, culturels et éducatifs locaux », du moins est-ce ainsi qu'ils les nomment. En cela, comme nous le notions dans l'écrit précédent (Combès, Mœglin, Petit, 2012, p. 150), « la référence créative renvoie au registre organisationnel et non à la figure du créateur, ce déplacement marque une rupture de taille par rapport aux usages antérieurs de la référence à la créativité ».

Il apparaît dès lors nécessaire de mieux cerner en quoi consiste ce design organisationnel dans les deux cas, en montrant leurs points communs et leurs différences et en distinguant ce qui relève des dimensions technique, documentaire et éditoriale, d'une part, et ce qui relève des dimensions sociale et idéologique, d'autre part.

La dimension infrastructure et éditoriale de ce design organisationnel

Les deux projets Corrélyce et la BNSA apparaissent comme des dispositifs de gestion informatisée et intégrée de la relation offre-demande de ressources numérisées concernant l'enseignement ou le patrimoine. Leur organisation est conçue comme un ensemble de chaînes de traitement automatique transposant dans l'espace numérique les tâches et fonctions définies entre les acteurs (Puimatto, 2014). Ainsi mettent-ils en œuvre des principes nouveaux qui structurent l'architecture d'ensemble de ces dispositifs, en assurant :

a) La constitution d'un espace virtuel et une gestion centralisée des accès favorisant à travers la plateforme une concentration de ressources autour d'un point d'accès unifié

Corrélyce, créé en 2007, se situe à l'interposition entre les éditeurs (une cinquantaine d'éditeurs ont adhéré au dispositif et proposent environ 250 titres) et les usagers (au sein des 160 lycées de la région). D'une façon différente de PACA, la région Aquitaine en lançant le projet Banque numérique du savoir d'Aquitaine en 2000 choisit d'investir dans des projets culturels créatifs présentant une dimension numérique. La région a initié ainsi une opération de numérisation, de référencement, d'indexation et de mise en ligne de fonds patrimoniaux avec la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) du Ministère de la culture et de la communication, en partenariat avec les établissements culturels du territoire. Ce projet l'a conduite à développer d'un point de vue technique et fonctionnel, un site nommé « Aquitaine Patrimoine » favorisant comme la plateforme Corrélyce la gestion centralisée et la mutualisation de ces données numériques. Chacun de ses projets est fondé sur une logique documentaire, il a intégré au fur et à mesure les potentialités ouvertes par l'application de nouvelles normes comme le format normalisé LOM-FR ou le protocole OAI-PMH, développé par le mouvement des archives ouvertes, chacun favorisant les échanges de

.....

⁴ 29 projets culturels de nature patrimoniale ont été validés, plusieurs consistent à numériser, référencer, indexer des collections de fonds culturels dans différents domaines (films, photos peintures, etc.) : <http://www.regionpaca.fr/emploi-developpement-economique/les-prides/les-29-prides.html>

données, en particulier entre les fournisseurs de contenus qui exposent leurs métadonnées et les fournisseurs de services qui les exploitent.

b) Une fonction centrale d'éditorialisation, fonction qui vise majoritairement dans ce cas la structuration des modalités d'accès aux contenus plutôt que la structuration des contenus eux-mêmes (Combès, 2008, p. 125)

Chaque dispositif précise le rôle des acteurs participant à la plate-forme. Corrélyce définit l'offre, la décrit et assure l'accès après négociation du tarif d'abonnement avec chaque éditeur. Les CRDP d'Aix-Marseille et de Nice⁵ garantissent les fonctions de guichet éditorial, de suivi de fonctionnement, d'accompagnement pédagogique des enseignants et d'observation des usages. Les critères d'inscription au catalogue Corrélyce sont d'ordre non seulement technique, économique, documentaire mais aussi scientifique, éducatif, éditorial, juridique. La charte de mise à disposition des ressources, en mettant l'accent sur la responsabilité éditoriale de chaque éditeur, exclut toute validation *a priori* par les corps d'inspection de l'Education nationale, un des facteurs fondamentaux de différenciation de cette offre. Pour la BNSA l'organisation multi-partenaire mise en place est fondée sur le dialogue de cette structure avec des musées, archives, bibliothèques, centres de documentation. Cette fonction éditoriale transversale a permis à la BNSA d'instituer dès le départ une charte qui définit les règles pour les équipes projets retenues. De plus elle joue un rôle de stimulation collaborative auprès des contributeurs qui répondent aux appels à projet : le dernier lancé en 2014 « Usages innovants des données : partage, exploitation et valorisation » vise plus particulièrement à favoriser la création de méthodologies ou d'outils transversaux utiles aux diverses collaborations.

On retrouve dans ces deux cas, à des degrés divers, les trois fonctions mises en évidence dans le secteur des industries culturelles pour définir les modèles socio-économiques de l'éditorial, du flot, du club, du compteur et du courtage, proposées par Bernard Miège *et al.* (1986, pp. 59-100), Gaëtan Tremblay (1997, pp. 11-23) et Pierre Moëglin (2005, pp. 227-234). Ces trois fonctions ont été précisées par Sofia Kocergin (2004) pour les industries de la communication comme Google, Amazon, e-Bay, Youtube, etc. ayant développé une fonction d'intermédiation sur Internet.

Pour les deux cas étudiés, ces trois fonctions s'établissent ainsi :

- La fonction de prescription : Corrélyce ne produit pas et n'édite pas les contenus, la BNSA accompagne et finance en partie les productions mais les deux en assurent la promotion, Corrélyce fait des prescriptions d'usage par l'accompagnement des enseignants et les deux qualifient les ressources ;
- La fonction d'agrégation : Corrélyce gère la diversité des éditeurs et des différentes formes de contrats ainsi que les régimes de ressources numériques sur les différents plans ; les deux prospectent de nouveaux contenus, la BNSA en suscitant la diversité des productions par le lancement d'appels à projets ;
- La fonction de gestion des financements : Corrélyce assure la négociation des tarifs pratiqués par les éditeurs et la régulation du marché mais ne tire pas de recettes directes de cette mise en relation, la BNSA apporte une partie des financements.

.....

⁵ Aujourd'hui devenus « Canopé » d'Aix-Marseille et de Nice.

« Partenariats créatifs » et logiques trans-sectorielles

Des « partenariats créatifs » suscitant de nouvelles synergies

Comme on le voit, ce design organisationnel spécifique réside moins dans les solutions techniques et fonctionnelles qui y sont pratiquées et dont ces deux projets n'ont pas l'apanage, que dans la conjonction de contributeurs nombreux et appartenant à des mondes différents : pour Corrélyce, éditeurs scolaires, éditeurs de journaux comme *Le Monde*, *Alternatives économiques*, éditeurs d'encyclopédies, association d'enseignants producteurs de ressources numérisées, institutions comme l'Institut National de l'Audiovisuel (INA), les Archives nationales, etc. ; pour la BNSA, musées, archives, bibliothèques, centres de documentation, dépositaires de fonds patrimoniaux ; et, pour les deux, des entreprises productrices de logiciels ou développeurs de ressources multimédias.

Ainsi, ces deux projets ont institué de nouvelles formes de médiations publiques fondées sur le rapprochement de partenaires n'ayant jusqu'ici jamais dialogué ensemble (Combès, Mœglin, Petit, 2012, p. 158). Par exemple, en 2011, la BNSA crée un laboratoire d'idées et d'innovation « La Fabrique BNSA », avec des entreprises et des universités pour assurer le soutien de la production de projets créatifs comme le développement de nouvelles applications numériques autour du patrimoine régional. La BNSA assure ainsi une fonction d'animation partenariale suscitant de nouvelles synergies et coopérations public/privé et la stimulation d'activités créatives en créant, toujours en 2011, une Agence Culturelle du Conseil régional baptisée ECLA. Celle-ci doit susciter les rencontres et la mise en réseau des savoir-faire, par le biais d'appels à projets, comme le projet Web-docs qui consiste à produire des web-documentaires autour du patrimoine régional, projets destinés à rendre les données du monde de l'éducation, de la culture ou du tourisme plus attractives pour le grand public. Les PRIDES en PACA sont régis par un schéma du même type (multiplication des partenariats public/privé, développement de structurations horizontales trans-sectorielles, transformation des structures publiques en centres d'affaires autonomisés).

Ces fonctions d'intermédiation apparaissent sous l'impulsion des politiques publiques, elles doivent leur réalité à l'action conjuguée du Conseil régional et d'institutions publiques (Réseau Canopé, musées, DRAC) et de jeunes entreprises privées de type *start up* qui se sont mobilisés sur ces projets, projets d'ailleurs considérés comme exemplaires sur le territoire national. On assiste à la création d'un acteur-réseau, au sens donné à cette notion par Madeleine Akrich, Michel Callon et Bruno Latour (2006). Le consensus trouvé par les acteurs et que nous avons décrit ne va *a priori* pas de soi, les différents participants ne poursuivent pas toujours les mêmes buts et se confrontent sur plusieurs points avant de pouvoir déterminer la forme et les règles qui les régissent ensuite. D'ailleurs certains points sensibles restent toujours en suspens.

Chacun au sein de l'acteur-réseau gagne ou perd par rapport à sa position initiale. A ce jeu, l'acteur qui tient la fonction d'intermédiation, en tant qu'entité émergente, gagne plus qu'il ne perd. Par exemple Corrélyce ou la BNSA, à travers son site Aquitaine Patrimoine, assurent dorénavant la fonction centrale entre éditeurs et usagers, ils agencent l'offre dans sa globalité, accèdent directement aux données sur les usages, ce qui leur permet d'appréhender les produits ou services qui ont une bonne audience et de juger des types de segmentation d'usagers qui pourraient être pertinents. Ils peuvent ainsi comme Corrélyce jouer le rôle de régulateur des prix auprès des détenteurs de contenus. De leur côté, ces derniers conservent les droits d'auteur et même s'ils laissent aux enseignants l'opportunité d'extraire des éléments au sein de leurs ressources pour élaborer à partir de ceux-ci un document inédit, l'absence d'accord sur les principes juridiques de cette extraction interdit, pour l'instant, toute diffusion auprès d'autres enseignants.

La porosité des frontières établies

Dans les deux cas, mais de manière différenciée, le design organisationnel essaime de façon inédite au sein d'un même secteur et tend également à faire le pont entre des secteurs qui naguère s'ignoraient largement (éducation, culture et patrimoine).

Essaimage

Dans le cas de Corrélyce, l'organisation commence à se décliner tant géographiquement, qu'institutionnellement à d'autres niveaux du système scolaire. Les responsables du projet sont sollicités par plusieurs régions (Rhône-Alpes, Aquitaine, etc.) pour les aider à mettre en œuvre la duplication de cette organisation dans leur territoire. A d'autres niveaux du système scolaire, des projets similaires ont été lancés en région PACA pour les collèges en 2009 et le primaire en 2011 : Courdecoll3 en collège (Bouches-du-Rhône), Coréprim pour les écoles (Puimatto, 2014).

Ouverture à d'autres secteurs

Dans un second temps, le design organisationnel de Corrélyce a été repris au sein des PRIDES : application des mêmes principes et règles de partenariats à travers des chartes, même codification des relations dans l'ensemble de workflow, etc.

Pour la BNSA, des projets aquitains créatifs se développent dans d'autres domaines que le patrimoine en particulier à travers l'utilisation des données publiques ouvertes, le projet Aquitaine Patrimoine a certainement influencé d'ailleurs la région PACA au moment de la mise en place des mini-clusters PRIDES.

De nouveaux modes de mutualisation dans les deux régions

Mais, plus important encore pour le lien éventuel avec les industries créatives qui nous occupe, ce design organisationnel favorise des modalités de mutualisation des moyens et services dans chacune de ces deux régions. La mise en œuvre de projets innovants dans ces deux cadres est fondée sur l'idée d'une transversalité intersectorielle (culture/éducation/tourisme) au service de laquelle ont été appliqués les principes fondateurs de Corrélyce ou de la BNSA à la fois en amont (rationalisation de la conception, innovation partenariale, normalisation documentaire, etc.) et en aval (prescription de nouveaux usages).

Cette logique d'activités trans-sectorielle est inhérente à la dynamique d'économie créative puisque les partenariats ainsi constitués entre collectivités territoriales, structures entrepreneuriales et institutions publiques de l'éducation, de la culture et du tourisme (Combès, Moeglin, Petit, 2012, p. 168) correspondent au rapprochement du monde économique et du monde de la création en vue de favoriser l'émergence de nouveaux marchés.

Une inscription dans les industries créatives ?

La dimension idéologique sous-jacente au développement de la fonction d'intermédiation

Les évolutions qu'engendre le développement récent de ces fonctions d'intermédiation montrent que de nombreux changements de principes interviennent entre le modèle éditorial et celui de l'éditorialisation permise par la numérisation. Les trois inversions ou décalages relevés ci-dessous permettront de préciser l'idéologie sous-jacente à l'économie dite créative :

Sur-mesure de masse versus standardisation de masse

Si le système éducatif était fondé pour la production des manuels sur un principe d'uniformisation et de standardisation de masse, la plate-forme Corrélyce renvoie à la production de gamme en privilégiant la diversité de l'offre et son renouvellement. Il n'est plus question de concevoir des produits standardisés en quantité mais de satisfaire des demandes singulières tout en restant dans une logique de production de masse. La BNSA s'inscrit dans ce même mouvement.

Ce changement d'optique quant au processus de reproductibilité procède d'une nouvelle logique industrielle qui nécessite *a priori* le développement d'un processus complexe de modularisation. Celui-ci consiste à permettre de construire des contenus par agencement d'éléments extraits de diverses bases de données. Cette démarche implique un processus préalable de découpage de contenus en grains pédagogiques (plus petites unités d'un scénario pédagogique), leur archivage ainsi que leur indexation. Cette dernière option facilitée par les développements technologiques récents permet de penser les contenus comme autant d'éléments d'une « banque de données dynamiques ». Cependant ce type de démarche conduit à un long travail de détermination des types de grains selon les cas, d'indexation et de création des bases de données adéquates, et Corrélyce a évité jusqu'ici de se lancer encore dans cette opération.

Ce type de reproductibilité part du profilage des publics puisqu'il convient de mettre à leur disposition une information ou un service sur mesure. De ce point de vue, le caractère virtuel des ressources numérisées doit favoriser l'agencement personnalisé en permettant une infinité de combinaisons possibles et rendre ainsi réalisable, en principe, l'adaptation d'un parcours de formation ou de visite à la demande (Combès, 2008, pp. 126-127). La question de la rentabilité économique reste à ce sujet primordiale (Mœglin, 2007, p.128), celle-ci étant subordonnée à des usages massifs qui sont loin d'être une réalité à l'heure actuelle (Breda, Combès, Petit, 2012).

Segmentation des usagers versus organisation du savoir ou des connaissances

Si les cursus éducatifs correspondaient antérieurement à une programmation des savoirs, aujourd'hui est mis en avant l'appropriation du savoir par l'apprenant. Cette nouvelle tendance conduit, en particulier dans des dispositifs tels que Corrélyce, à segmenter les usagers (tant les enseignants que les lycéens) en tentant de prendre en compte leur mode d'appropriation. Du côté de la BNSA, il est stipulé dans les critères de sélection et d'éligibilité des appels à projets que l'offre de produits-services doit être « pensée en fonction d'une segmentation des comportements des utilisateurs ». Les contenus et services sont conçus en fonction de cibles spécifiques. Les titres des web-documentaires autour du patrimoine régional : « En route vers Compostelle : les chemins de Saint-Jacques en Aquitaine », « De vignes en châteaux : le vin, culture d'Aquitaine » et « Session surf en Aquitaine : la région berceau de la culture glisse en France » sont révélateurs de cette tendance qui conduit à mettre en valeur le prestige d'un lieu, d'un pèlerinage connu, d'un sport exceptionnel, d'un produit renommé pour un segment de public déterminé.

Service/produit

Si dans l'édition il convient de reproduire le produit lui-même, on a pu constater, à travers les nouveaux modes de mutualisation, que les acteurs des plates-formes cherchent à capitaliser des expériences et à transposer des applications et des méthodologies développées dans un cadre donné à d'autres dispositifs qui seront déployés dans d'autres champs d'activités. Dans les critères de sélection et d'éligibilité des appels à projets reviennent souvent des termes comme « créer des dispositifs exemplaires » ; « le projet doit avoir une déclinaison concrète sur un ou plusieurs sites touristiques pour une utilisation d'une partie ou intégralité des services, produits, dispositifs développés *in situ* » ; « conception de projets transposables à d'autres opérateurs et sur d'autres territoires ».

Les différents processus que nous venons de dégager et qui se situent à l'opposé des modes de production antérieurs de masse cherchent à correspondre à l'idéologie de l'économie créative (développement de nouveaux services, personnalisation et transversalité des services) et à l'esprit du monde connexionniste tels que définis par Luc Boltanski et Ève Chiapello (1999).

Les limites du « paradigme industriel de la création »

Dans les deux cas, les acteurs qui occupent la fonction centrale d'intermédiation cherchent à s'inscrire dans le « paradigme industriel de la création », concept développé récemment par Philippe Bouquillion, Pierre Mœglin et Bernard Miège (2013, pp. 54-56). Ils précisent que les acteurs industriels dominants cherchant à occuper la fonction centrale de ce paradigme sont des intermédiaires en position d'articuler des filières distinctes et d'organiser des financements croisés entre activités très différentes (*ibid.*, p. 37). Cependant, comme nous allons le voir, cette inscription est loin d'aller de soi.

Les synergies projetées restent difficiles à mettre en œuvre

Dans les deux régions, les investissements récents se sont portés sur la mise en place de structures intermédiaires telles que le Pôle transmédia Méditerranée pour PACA ou l'agence ECLA en Aquitaine, suivant le mouvement général propulsé en France par les pôles de compétitivité et la création des grappes d'entreprises. De type clusters ou agences, ces structures tentent de répondre au mouvement de l'économie créative en stimulant les besoins de réflexions stratégiques, d'organisation et de développement à moyen et long terme par l'animation et le développement d'expertises. Le pôle en PACA fonctionne selon un mode de gouvernance plutôt entrepreneurial, fondé sur l'idée de contributions des membres-entrepreneurs, les projets devant prioritairement correspondre aux finalités de ceux qui s'y investissent tandis que l'agence ECLA donne une plus grande importance à la labellisation des projets par la région, gouvernance plus managériale qui impose une coordination via des procédures uniformes. Dans les deux cas, il s'agit de créer des synergies industrielles et économiques entre acteurs du numérique et acteurs de filières culturelles, éducatives, touristiques, etc. Mais les mêmes problèmes se posent pour faire coopérer les acteurs : les synergies entre filières différentes peuvent être fragilisées par les intérêts divergents d'acteurs ayant chacun des impératifs propres, pas toujours conciliables avec des organisations sectorielles différentes. De plus si ces filières peuvent devenir complémentaires, elles n'en restent pas moins concurrentes en grande partie et l'articulation du monde numérique et du monde créatif n'est pas sans poser problème.

Des stratégies diverses et des changements de cap problématiques

On a pu constater, en PACA d'abord, un ralentissement des appels à projets concernant la création d'applications innovantes à travers les PRIDES, comme s'il apparaissait difficile de poursuivre dans la même voie et de croire en la réussite du programme « industries créatives » tel que défini au départ. En effet, à partir de 2009, les nouveaux appels à projet définis par le service Innovation et économie numérique ont concerné la structuration des acteurs du domaine, d'où le financement de PRIDES transversaux comme le pôle transmédia ; mais aussi la création de PACALabs chargés d'assurer la promotion et l'expérimentation de services numériques dans différents domaines tels que la santé, le développement durable, la sécurité, la prévention, l'écologie, etc. ; et également la mise en réseau d'Espaces Régionaux Internet Citoyen (ERIC), ceux-ci devant mobiliser des acteurs publics et privés, conduire des projets partenariaux avec des usagers, et accompagner la dynamique du réseau sur le territoire d'intervention. Ces inflexions successives n'ont pas favorisé la continuité des productions. Aujourd'hui, chaque pôle doit définir des appels à

projets dans son domaine respectif avec ses propres membres, ce changement de perspective et de mode de management a pour l'instant freiné une dynamique qui venait à peine de s'amorcer.

En région Aquitaine, en revanche, les appels à projets concernant la valorisation des données culturelles restent sous la seule maîtrise du Conseil régional. La production d'applications s'accroît, s'appuyant sur l'utilisation de différents fonds numérisés : le fond régional d'acquisition des musées, celui de l'Etat civil de la Gironde, celui de l'Amirauté de Guyenne et de Canopé.

L'irréductibilité des frontières établies de longue date ?

La capitalisation des compétences semble s'organiser en PACA à travers une certaine spécialisation des entités : la filière numérique à travers PACALabs intègre les industries culturelles d'un côté, le transmédia, de l'autre, mais chacune lance ses propres appels à projets. La spécialisation des appels à projets par filière, comme celui sur le tourisme en Aquitaine, montre également qu'il n'est pas évident d'imposer une logique trans-sectorielle comme le suppose l'idéologie du « paradigme industriel de la création » (Bouquillion, Mœglin, Miège, 2013, pp. 54-71). Une enquête de 2011 concernant la portée de 23 projets PACALabs conclut qu'il faudra « plusieurs générations d'appels à projets pour voir des choses vraiment se structurer avec l'implantation d'entreprises à la clé, avec du développement de formation etc., pour qu'il y ait vraiment un ancrage local des dynamiques industrielles en adéquation avec les problématiques de développement territorial »⁶.

Conclusion

L'étude comparative de deux cas visant à valoriser le patrimoine régional dans des approches intersectorielles montre des similitudes importantes, par-delà la diversité des dispositifs créés. Les caractéristiques communes que nous avons tenté de dégager dans cette analyse militent pour une inscription de ces dynamiques dans une nouvelle économie des services marquée par le développement des industries dites créatives. Au-delà des discours, notre analyse comparative montre que des effets structurants sont à l'œuvre dans les deux contextes régionaux, à travers des projets mobilisant des financements conséquents. Dans le même temps, l'analyse critique des réalisations menées met en évidence les limites et l'extrême fragilité d'approches cherchant à se jouer des logiques de filières établies de longue date.

Certes, ces deux cas sont intéressants par l'ampleur et la diversité des questions posées. Mais suffisent-ils à administrer la preuve de l'existence de nouvelles dynamiques à l'œuvre ? A eux-seuls certainement pas. Il nous faudra poursuivre notre exploration, pas à pas, cas après cas, sans pour autant nous enfermer dans le critère de la réfutabilité (Popper, 1935) hors de propos dans nos disciplines. En effet, comme le souligne Jean-Claude Passeron (2001, p. 50), « dans les modèles du second type [non-poppériens]⁷, c'est une observation, toujours extensible à de nouveaux « cas » indissociables de leurs coordonnées spatio-temporelles, c'est-à-dire l'usage du raisonnement

.....

⁶ « La portée du programme PACALabs en région » synthèse réalisé par l'équipe Deixis-Sophia de Télécom ParisTech : http://emergences-numeriques.regionpaca.fr/fileadmin/PACA_Labs_Groupe_de_travail/pages_publicques/PACALabs_Plaquette_TelecomParisTech-VF.pdf

⁷ Jean-Claude Passeron évoque ici les sciences historiques (au sens large) par opposition aux sciences expérimentales.

sociologique, qui garantit le fondement empirique de l'explication ». Nous ajouterons qu'il nous faut également rendre visibles les présupposés de nos constructions et accepter de faire évoluer régulièrement nos modèles provisoires.

Références bibliographiques

- Akrich Madeleine, Callon Michel, Latour Bruno (2006) : *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, Paris, Presses de l'Ecole des Mines de Paris.
- Boltanski Luc, Chiapello Ève (1999) : *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, NRF, Essais, 843 p.
- Bouquillion Philippe, dir. (2012) : « Les industries et l'économie créatives, un nouveau grand projet ? » in *Creative economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses universitaires de Vincennes, 290 p.
- Bouquillion Philippe, Miège Bernard, Mœglin Pierre (2013) : *L'industrialisation des biens symboliques, Les industries créatives au regard des industries culturelles*, Grenoble, PUG, 252 p.
- Breda Isabelle, Combès Yolande, Petit Laurent (2012) : « L'éducation à l'information et aux médias dans le milieu scolaire révélatrice des enjeux relatifs au changement de paradigme éducatif ? », *Études de communication*, « L'éducation à l'Information, aux TIC et aux Médias : le temps de la convergence ? », n°38/2012, p. 117-130.
- Combès Yolande (2008) : « Produire ou diffuser : l'éditorialisation en questions » in Jacquinot Geneviève, Fichez Elisabeth, dir. (2008) : *L'université et les TIC, Chronique d'une innovation annoncée*, Bruxelles, de Boeck, p. 113-141.
- Combès Yolande, Mœglin Pierre, Petit Laurent (2012) : « Industries éducatives : vers le tournant créatif ? », in Bouquillion Philippe, dir. (2012) : *Creative economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 147-169.
- Combès Yolande, Petit Laurent (2013) : « Des industries éducatives aux industries créatives ? », *Colloque international « Industries de la culture et de la communication, industries créatives : un grand tournant ? »*, La Plaine Saint-Denis, mai 2013.
- Commission européenne (2010) : *Livre vert - Libérer le potentiel des industries culturelles et créatives*, http://www.creativecitiesproject.eu/en/doc_download/Other-Documents-file/green-paper/Green_Paper_Creative%20Industries_FR.pdf (consulté le 8/12/15).
- Kocergin Sofia (2004) : *Internet à la recherche d'un modèle socio-économique. Portail : une perspective viable ?*, thèse en sciences de l'Information et de la communication, Université Paris 13, 277 p.
- Miège Bernard, Pajon Patrick, Salaün Jean-Michel (1986) : *L'industrialisation de l'audiovisuel*, Paris, Aubier, ResBabel, 284 p.
- Mœglin Pierre (2005) : *Outils et médias éducatifs, une approche communicationnelle*, Grenoble, PUG, 296 p.
- Mœglin Pierre (2007) : « Le professeur et le courtier », *Études de communication*, Numéro spécial, p. 111-132.
- Passeron Jean-Claude (2001) : « La forme des preuves dans les sciences historiques », *Revue européenne des sciences sociales*, XXXIX-120 (2001).

Passeron Jean-Claude, Revel Jacques, dir. (2008) : *Penser par cas*, Paris, Editions de l'Ecole des hautes études en sciences sociales.

Petit Laurent (2010) : « Le courtier informationnel, une fonction en voie d'émancipation ? », communication au XVII^e Congrès de la SFSIC, juin 2010.

Popper Karl R. (1978) (1935) : *La logique de la découverte scientifique*, Paris, Payot.

Puimatto Gérard (2014) : « Numérique à l'école : usages, ressources, métiers, industries », *Distances et Médiations des Savoirs*, n°5, 2014, <http://dms.revues.org/509>.

Tremblay, Gaëtan (1997) : « La théorie des industries culturelles face au progrès de la numérisation et de la convergence », in revue *Sciences de la société* n°40 Industries culturelles et « Société de l'information », Presses Universitaires du Mirail, p. 11-23.

Net art : Autoproduction artistique et critique numérique

Net art: Autoproduction and digital art critic

Net art: Autoproducción artística y crítica digitales

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Jean-Paul Fourmentraux

Jean-Paul Fourmentraux, sociologue et critique d'art est Professeur en Esthétique et Sociologie des arts et humanités numériques à l'université Aix-Marseille, il est membre du Laboratoire en Sciences des arts (LESA - Aix en Provence) et chercheur associé à l'Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS) au Centre Norbert Elias (UMR-CNRS 8562). Ses recherches interdisciplinaires (Sociologie, Sciences de l'art et Communication) portent sur les interfaces entre arts et sciences, cultures numériques, médias critiques et émancipation sociale.

Il est l'auteur des ouvrages Art et internet (CNRS, 2010), Artistes de laboratoire : Recherche et création à l'ère numérique (Hermann, 2011), L'œuvre commune : affaire d'art et de citoyen (Presses du réel, 2012), L'Œuvre virale : Net art et culture Hacker (La Lettre Volée, 2013) et a dirigé les ouvrages L'Ere Post-media (Hermann, 2012), Art et Science (CNRS, 2012), Identités numériques : Expressions et traçabilités (CNRS, 2015). Cf. <http://www.linkedin.com/in/jeanpaulfourmentraux>

Plan de l'article

Introduction

De l'art à l'ère d'Internet

Hacking Créatif

Détournements logiciels

Net activisme

Esthétique des réseaux sociaux

L'art Post-Internet : sortir de l'écran

Des œuvres à faire : autoproduction et interactivités

Sélection de liens et œuvres citées

Références bibliographiques

Résumé

Le travail artistique à l'ère d'Internet associe la création d'œuvres interactives à l'autoproduction de formes de communication et d'exposition alternatives visant à impliquer et fidéliser le public. Internet place en effet l'œuvre d'art au cœur d'une négociation entre artistes, informaticiens, dispositifs techniques et public enrôlé. Cet article analyse ces nouvelles figures artistiques et leurs modes relationnels dans un contexte où la mise en œuvre d'art - indissociable de la pratique amateur - est articulée à une réflexion politique et critique sur les technologies numériques. À l'intersection des sciences de la communication, de la sociologie des usages et de l'innovation artistique, 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.

Mots clés

Net art, Travail artistique, Autoproduction, Médias interactifs, Communication, Sociologie de l'innovation, Anthropologie des usages numériques.

Abstract

The artistic work in the era of Internet associates the creation of interactive artworks with the autoproduction of forms of communication and exhibition to involve and develop loyalty of the public. This article analyzes these new artistic figures and their relational modes in a context where the implementation of art and is inseparable of the critical media practice. At the intersection of communication sciences, sociology of uses and artistic innovation, the article puts in perspective these new forms of work and attachment in the Net art, revealing of alternatives and new media regimes.

Keywords

Net art, Artistic work, Autoproduction, Interactive media, Communication, Sociology of innovation, Anthropology of digital uses.

Resumen

En la era de Internet el trabajo artístico combina la creación de obras interactivas sobre la autoproducción de formas alternativas de comunicación y exposición a para retener el público. Internet hecho en el centro de las negociaciones entre la obra de arte, técnicas informática y dispositivos de comunicación. Este artículo analiza estas nuevas figuras artísticas y modos de relación en un contexto en que la aplicación del arte - inseparable de la práctica de aficionados - se articula en una reflexión política y crítico de las tecnologías digitales. En la intersección de ciencias de la comunicación, sociología de usos y innovación artística, el artículo pone en perspectiva la creación de empleo y formas de compromiso creativo con el arte neto, revelando nuevo plan de medios y activistas.

Palabras clave

Net Art, Trabajo, Autoproducción, Interactivo Media, Comunicaciones, Sociología de la innovación, usos digitales, Antropología.

Introduction

A quoi servent les outils numériques et qui servent-ils ? Peut-on en faire autre chose que ce pour quoi ils ont été prévus ? L'utilisateur peut-il reprendre un certain pouvoir face à des solutions techniques de plus en plus complexes et formatées dans des objectifs marchands ? Dans la perspective d'une théorie critique de la technique (Feenberg 2014), les outils numériques sont souvent perçus comme des outils de rationalisation sociale au service d'instances de domination. Sans se limiter pour autant à cette vision déterministe, la question de l'appropriation et de l'usage des technologies est aussi (et surtout) une co-construction sociale. Les technologies numériques paraissent en effet marquées par une instabilité inédite et les groupes subordonnés (les utilisateurs) peuvent manifester leur influence à l'encontre des forces hégémoniques via des tactiques de détournement, de contournement ou de rejet, etc. Le succès de certains outils et technologies est par conséquent, plus souvent qu'on ne le dit, lié à l'invention simultanée de leurs usages, au point que ce sont parfois ces derniers qui constituent la véritable innovation. Prenons pour exemple la

perspective, la photographie, les plus contemporains outils vidéographiques d'enregistrement du réel et jusqu'aux tout derniers réseaux informationnels numériques : si le moteur principal de leur innovation est technologique, relevant en cela de la recherche stratégique, scientifique ou même militaire, leur (re)connaissance sociale s'origine tout autant dans le monde culturel ou dans l'univers de la création artistique. Leur succès et leur diffusion, difficiles à promouvoir, et qui la plupart du temps ne peuvent être pleinement prédéfinis ou anticipés, suppose en effet une première appropriation sociale.

L'approche proposée par Feenberg croise ici les travaux du « prophète de l'âge électronique » et théoricien canadien Marshall McLuhan, dont l'intérêt pour la technique et les médias a été, à bien des égards, précurseur de nombreuses réflexions et créations à l'interface des arts, des sciences et des technologies. Ces deux auteurs développent en effet l'idée selon laquelle les artefacts qui réussissent sont ceux qui trouvent des appuis dans l'environnement social. Ils insistent par conséquent sur la capacité des utilisateurs à réinventer les techniques qu'ils utilisent. Cette approche trouve des points d'appuis et de développement dans différents milieux scientifiques qui accordent désormais une importance renouvelée aux techniques qui équipent et résultent des activités humaines coordonnées. L'anthropologie des réseaux, de l'action située ou de la cognition distribuée ont en effet intégré les objets techniques dans leurs schémas d'analyse des activités en proposant d'aborder plus frontalement l'articulation des faits techniques et des faits sociaux. La relation aux objets techniques ne relève plus alors uniquement de l'instrumentation ou de l'aliénation, mais peut s'opérer au contraire sur le mode de la fréquentation et du contact, voire du jeu. Ce glissement interprétatif a permis de revisiter différents domaines de la vie sociale : la fabrication des découvertes scientifiques ou des innovations industrielles, et jusqu'aux activités les plus quotidiennes équipées désormais d'une large variété d'objets techniques mis eux-mêmes à l'épreuve des relations sociales. En resituant les interactions sociales dans des lieux, des pratiques et des mondes d'objets, ces approches proposent des alternatives aux théories du déterminisme technique ou du constructivisme social. Envisagés autrement que comme de simples signes ou représentations symboliques d'enjeux culturels et sociaux qui se dérouleraient en amont ou en aval de leur manipulation, les objets techniques y équipent les échanges sociaux et participent de la dynamique de l'interaction en offrant aux acteurs des ressources et des points d'appui renouvelés.

De l'art à l'ère d'Internet

Dans ce contexte de développement des technologies et des médias contemporains, les œuvres de l'art ou les pratiques artistiques sont parfois appelées à jouer un rôle spécifique : suivant l'hypothèse développée par McLuhan, selon laquelle « l'art vu comme contre milieu ou antidote devient plus que jamais un moyen de former la perception et le jugement ». Ce dernier pariait alors sur « le pouvoir qu'ont les arts de devancer une évolution sociale et technologique future, quelquefois plus d'une génération à l'avance. L'art est un radar, une sorte de système de détection à distance, qui nous permet de détecter des phénomènes sociaux et psychologiques assez tôt pour nous y préparer (...) ». Par conséquent, si l'art est un système « d'alerte préalable », il peut devenir « extrêmement pertinent non seulement à l'étude des média, mais aussi à la création de moyens de les dominer¹ ». La question du détournement croise ici la pratique artistique où l'on voit des artistes faire preuve d'inventivité dans l'usage de solutions non prévues d'outils numériques, où l'on voit aussi le rejet de solutions imposées. On peut en effet s'attendre à ce que la création artistique, du fait de son caractère expérimental et souvent pionnier, participe activement de cette co-invention des usages

.....

¹ McLuhan M. 1968, *Pour comprendre les médias. Les prolongements technologiques de l'Homme*, Paris, Le Seuil, p.15-17

technologiques, jusqu'à transformer quelquefois les technologies elles-mêmes, en contribuant à en redéfinir la forme et les modalités de mise en société. Des mouvements artistiques comme l'art vidéo, l'art sociologique, l'esthétique de la communication, l'art réseau et aujourd'hui le *Net art*, se sont par exemple constitués autour d'une expérimentation des technologies de communication et ont donné lieu à de nombreuses installations et dispositifs artistiques qui ont largement préfiguré le développement d'Internet tel qu'on le connaît et le pratique aujourd'hui. Toutefois, si dans le domaine de l'art contemporain et du numérique la question de l'appropriation et du détournement médiatiques est devenue déterminante, sa réalisation n'en reste pas moins un défi difficile à relever.

Depuis la seconde moitié des années 1990, le *Net art* parodie les institutions médiatiques et les modes de diffusion et de réception de l'art contemporain, tout en questionnant les principes fondateurs d'Internet. Tirant parti de la démocratisation de l'informatique connectée, le *Net art* guide et préfigure ces technologies et usages médiatiques à travers la mise en abîme d'une ambivalence de la relation au réseau Internet, tantôt intime et terriblement solitaire, vécue comme un retrait du monde réel, tantôt plus collective et communautaire, à mesure que se développent de nouvelles interfaces de dialogue. Le *Net art* désigne désormais des créations interactives conçues *par*, *pour* et *avec* le réseau Internet, par opposition aux formes d'art traditionnelles transférées *sur* des sites-galleries et autres musées virtuels. Pour l'autoproduction artistique, l'originalité d'Internet tient à ce qu'il propose simultanément un support, un outil et un environnement créatif. Il faut entendre par support, sa dimension de vecteur de transmission, dans le sens où Internet est son propre diffuseur ; par outil, sa fonction d'instrument de production, qui donne lieu à des usages et génère de nouveaux produits artistiques ; et par environnement, enfin, le fait qu'il constitue un espace « habitable » et habité. Dans ce contexte, le travail artistique vise au moins autant la conception de dispositifs interactifs que la configuration de situations communicationnelles. Utilisant toutes les fonctionnalités d'Internet - le Web (l'HTML, le ftp, le *peer to peer*) mais aussi les réseaux sociaux, le courriel, le *chat* - le *Net art* promeut des œuvres dont les enjeux relationnels et collaboratifs ont grandement bousculé les relations entre art et société. Le site internet, la *homepage*, le blog, les *mailing lists* ou les forums de discussion constituent désormais les cadres de sociabilités renouvelées. Les développements récents du Web 2.0 ont introduit de nouvelles formes d'attachement du public : capté et fidélisé dans des dispositifs sociotechniques qui l'impliquent plus directement et qui se nourrissent de sa participation. En s'inscrivant dans cette articulation, l'œuvre du *Net art* se manifeste dans la conception de dispositifs interactifs, mais aussi dans la production de formes de vies en ligne, et de stratégies de communication en réseau². Le réseau Internet y est tout autant investi comme un atelier en ligne que comme un lieu d'exposition c'est-à-dire comme l'espace de création, de communication et de réception active de la pratique artistique.

Cet article ne vise pas la description exhaustive de ces différentes figures (Fourmentraux 2010), mais propose à la fois un bilan et une esquisse des évolutions du *Net art* en soulignant deux tendances principales : le *hacking* créatif et l'esthétique des réseaux sociaux. Tout en s'inscrivant dans la filiation du *Net art*, les œuvres les plus récentes en radicalisent l'esprit et la forme par une mise en tension de l'innovation technologique et des pratiques culturelles et médiatiques qui en découlent. La carrière de l'œuvre d'art y est envisagée comme un produit dynamique plutôt que comme un bien statique (Abbott 2001, Fabiani 2003), placée au cœur d'une négociation et reconfigurée par les multiples jeux d'acteurs qui s'en emparent³. Cet article s'inscrit ainsi dans le

.....

² Sur le concept de « dispositif » et son application aux arts numériques, voir : Jacquinot-Delaunay et Monnoyer, 2009 ; Agamben, 2007 ; Duguet 2002, Boissier 2004, Stanley 1998, Fourmentraux 2010.

³ Le concept de « carrière » des œuvres est d'abord à entendre au sens des interactionnistes (Becker 1986, 1988) mais au moins autant au sens donné par l'anthropologie économique, davantage

prolongement de recherches qui se sont donné pour objet d'étude l'articulation des faits techniques et sociaux, non sur le mode de l'instrumentation ou de l'aliénation, mais sur celui de la fréquentation et du contact, voire du jeu : Souriau, 1956 ; Eco, 1965 ; Dodier, 1995 ; Latour, 2005 ; Akrich, Callon, Latour, 2006.

Hacking Créatif

Dès l'origine, le *Net art* questionne les spécificités technologiques, politiques et sociales de son médium qu'est Internet. Ce n'est pas un hasard si le Net art s'est développé massivement et cela dès son apparition en Russie et dans les pays de l'ex - Europe de l'Est où Heath Bunting, artiste militant yougoslave, Oliana Lialina et Alexei Shulgin (Russie) ou Vuk Cosic (Slovénie, co-fondateur des listes de diffusion Nettime, Syndicate, 7-11 et du Ljubljana Digital Media Lab) développent leurs premiers projets dès 1996. Dans leurs œuvres, la critique des régimes non-démocratiques, l'hactivisme, le cyberféminisme, constituent les prémisses de la création sur Internet. Leur art est en effet indissociable de la technologie et du contexte socio-politique des années 90, révélant les implications sociales du réseau, notamment des technologies de repérage et d'accès à l'information sur Internet. Un nombre grandissant d'artistes du réseau revendique une implication parasitaire. Leur forme liminaire d'action créative vise à contaminer Internet par des virus artistiques qui empruntent à la logique et aux comportements déviants des pirates de l'informatique : les hackers. Certains artistes mettent en effet en œuvre une pratique efficace de l'infection et de la contamination : leur démarche a pour objet l'incident, le *bug*, l'inconfort technologique et la perte des repères. Les œuvres pionnières de Jodi interviennent par exemple sur la structure du langage HTML par altération du code et transformation des balises permettant l'agencement des sites web : tant au niveau de la mise en page que de l'intégration des composantes multimédias, du son, de l'image, de la vidéo. En opérant une intrusion à la racine même des sites, au niveau du langage et du code informatique, ces œuvres génèrent des erreurs basiques et des commandes contradictoires : l'erreur système 404 qu'elles affichent fait ici figure de leitmotiv créatif. Jodi entraîne ainsi le public dans les dédales rhizomatiques d'un jeu de piste dont il est souvent impossible de trouver l'issue, leurs interfaces de brouillage confrontant le visiteur à l'apparition constante de messages d'alerte et engendrant une perte de contrôle de l'ordinateur qui ne répond plus à aucune commande. Héritières de l'histoire du Dadaïsme et de l'Art vidéo, ces œuvres de *Net art* questionnent la relation proprement médiatique, ses contraintes sociales et les déterminismes structurels, visuels ou imaginaires, qu'elle promeut : le succès contemporain du *Glitch art* en est un éloquent témoignage relayé en France par l'artiste Systaime (a.k.a Michael Borrás) qui travaille le flux internet, détourne les réseaux sociaux, remixe le web, esthétise les bugs (*Glitch*) et réalise des collages (*Mashup*) à partir des nombreuses productions amateurs de la culture populaire numérique. Institué en genre à part entière, le *Glitch art* désigne aujourd'hui l'esthétisation d'erreurs analogiques ou numériques, comme des artefacts ou des bugs informatiques, par corruption du code et des données ou par manipulations d'appareils électroniques.

Détournements logiciels

Davantage centrés sur les coulisses d'Internet, d'autres créateurs du Net art ont imaginé des navigateurs et des moteurs de recherche subversifs, dont le *Shredder* de Mark Napier et *Netomat* de Maciej Winiewski sont des figures emblématiques. Ces œuvres s'approprient les données du Web

[suite de la note]

centrée sur les objets, saisis à travers leurs systèmes de qualification et de valorisation successifs (Appadurai 1986, Kopytoff 1986).

par une l'altération du code HTML avant son interprétation par les logiciels de navigation. Il s'agit d'anti-moteurs de recherche qui redonnent à Internet son potentiel d'archive dynamique et modulable. Le *Netomat* répond par exemple aux requêtes des internautes par un afflux de textes, de sons et d'images fixes ou animées récupérées sur le Web. Il revient alors à l'utilisateur de combiner ou de recombinaison ces différentes informations sans se soucier de l'arborescence du site ou de la structure de la page d'où elles sont extraites. À la frontière entre le navigateur, le moteur de recherche et l'extracteur de données, cette œuvre propose une forme active d'accès et de recouvrement des informations sur Internet. Son programme – le *Netomatic Markup Language* – développé en open-source est lui-même modulaire et adaptable : il peut être approprié et amélioré par ses utilisateurs ou servir de plate-forme pour d'autres applications.

Le *Trace Noiser* défend également un mode de production artistique fondé sur le développement en open-source d'applications et d'outils informatiques détournés de leurs usages. Ce générateur de clones informationnels croise les fonctionnalités du moteur de recherche et des outils statistiques d'indexation et de traçage des réseaux de liens sur le Net. L'œuvre génère de fausses pages personnelles et les dissémine sur le réseau pour brouiller l'identité des participants. L'internaute est invité à saisir, dans le *Trace noiser*, son identifiant (nom et prénom) à partir duquel sera créée sa propre page Web. Ce dispositif dessine en effet un portrait intime de l'internaute à partir du glanage et du réagencement alternatif des sources le concernant retrouvées sur le réseau. Le projet artistique exploite l'idée que toute personne active sur le Net laisse, parfois malgré elle, une quantité de traces numériques (les traces liées à l'indexation d'un nom dans des courriels, des formulaires de commande, des signatures électroniques, des déclaration d'usage de logiciels, etc.), lesquelles sont ensuite traitées et travaillées par le *Trace Noiser* (démultipliées et transposées dans d'autres contextes). L'application créative brouille les pistes, mêle le vrai au faux et rend, de ce fait, difficile d'apprécier cette (dés)information. Il en résulte une identité fragmentée qui place l'internaute dans l'entre deux algorithmique des traces informatiques glanées sur le Web et de celles générées par le *Trace Noiser*, continuellement découpées et altérées dans leur affichage et leur organisation.

Net activisme

Cette première série d'œuvres de *Net art* révèle les implications sociales des technologies de repérage et d'accès à l'information sur Internet. Les *browsers* y apparaissent comme des organes de perception au travers desquels nous voyons le Web : ils filtrent et organisent les informations dispersées sur un nombre exponentiel d'ordinateurs dans le monde. D'autres dispositifs de distorsion des contenus et des outils d'Internet adoptent une visée plus politique. L'œuvre collective *Carnivore*, promue au festival *Ars Electronica*, est une version détournée du logiciel DCS1000 employé par le FBI pour développer l'écoute électronique sur le réseau. Josh On, de Futurefarmers, propose une version anti-impérialiste des jeux vidéo ayant pour mission la guerre contre le terrorisme. Heath Bunting pervertit les communications médiatiques de grandes puissances financières. Le collectif américain RTMARK détourne les stratégies de communication de grandes sociétés de courtage privées. Le collectif français PAVU transporte et parodie la logique économique des sociétés d'audit et de conseils, dans la sphère artistique et culturelle de Internet. Ils initient des objets informationnels résultant du forage de données préexistantes prélevées sur le réseau (*plining*), à partir desquels sont créés une monnaie d'échange (le *gnou*) et un système de valorisation financière apparié à la transaction des œuvres. Enfin, le collectif européen ETOY mène de nombreuses actions au cœur de la bataille politique et économique des noms de domaines sur Internet (DNS, Dot.com), inaugurant de la sorte une guerre informationnelle sur le terrain de l'*e-business* et des nouvelles valeurs financières comme le NASDAQ.

À l'heure d'Internet 2.0, l'artiste Français Christophe Bruno incarne le renouveau de cette figure de l'artiste parasite en « s'attaquant » aux outils et rituels du web collaboratif. Il baptise une première série d'œuvres les « Google Hack » : des dispositifs artistiques et programmes informatiques qui

détournent Google de ses fonctions utilitaires tout en en révélant les dimensions contraignantes et cachées. Selon l'artiste, Internet est devenu un outil de surveillance et de contrôle inégalé dont la dynamique économique repose sur l'analyse et la prédiction de tendances, à l'aide de logiciels de traçage de la vie privée des goûts et des identités sur la toile. Pour révéler ces déterminismes, il intitule *Human Browser, le Navigateur Humain* une série de performances Internet sans-fil (Wi-Fi) dans l'espace physique. Grâce à son casque audio, un comédien entend une voix de synthèse qui lit un flux textuel provenant d'Internet en temps réel. Le comédien interprète le texte qu'il entend. Ce flux textuel est capté par un programme (installé sur un portable Wi-Fi, c'est lui qui effectue le « détournement » de Google). En fonction du contexte dans lequel se trouve l'acteur, des mots-clés sont envoyés au programme (grâce à un PDA Wi-Fi) et utilisés comme *input* dans Google, de sorte que le flux textuel est toujours lié au contexte. Pendant la manifestation SIANA 07 (Semaine Internationale des Arts Numériques et Alternatifs), du 15 au 17 mars 2007 à Evry (France), il présente *WiFi-SM*. Ce dispositif invite le spectateur-acteur à partager la douleur du monde : un *patch WiFi-SM*, placé sur le corps du volontaire, va rechercher sur Google des mots programmés évoquant le mal, la souffrance : « meurtre », « viol », « virus » parmi 4500 sources d'information dans le monde. À chaque mot-clé rencontré, le spectateur ressent une légère décharge électrique, en sympathie avec la souffrance globale. Grâce à cette « technologie P2P (*Pain to Pain*) », l'artiste parodie la publicité et propose en argumentaire de vente : « faites baisser votre niveau de culpabilité ».

De nombreux artistes du Net art accompagnent aussi depuis l'origine d'Internet le mouvement du logiciel libre en créant des œuvres inspirées du modèle « *copyleft* » de développement à code ouvert (*open source*). On doit ici distinguer le mouvement du logiciel libre, *Free Software Foundation*, fondé par Richard Stallman, et le mouvement *Open Source Initiative*, initié par Eric S. Raymond qui, s'ils coïncident sur la méthodologie des logiciels, diffèrent sur l'éthique de leurs mouvements, le premier se voulant être également un mouvement social. L'*Art Bit Collection* de l'*International Computer Consortium* de Tokyo (ICC) ou le site *runme.org* regroupe des travaux qui explorent en cette direction les recherches du Net art : ils rassemblent principalement des expérimentations autour des langages de programmation, des environnements logiciels, des *Network community*, des applicatifs de visualisation des coulisses du *World Wide Web*, et enfin, des applications détournées de logiciels interactifs. Ces dispositifs sont davantage axés sur les applications informatiques à l'usage des internautes, appelées aussi les logiciels auteurs.

Esthétique des réseaux sociaux

Si l'emploi des technologies numériques renforce, au cœur des productions artistiques contemporaines, la prédominance du régime conceptuel et des différents registres de l'écriture artistique de l'idée, du code et du programme informatique, il promeut simultanément une réhabilitation de l'échange communicationnel. Poursuivant la logique plus ancienne du *Mail art* (ou de l'Art postal), les premières œuvres pour le réseau Internet ont tout d'abord promu une circulation d'*e-mails* artistiques. La galerie londonienne *The Centre of Attention* a consacré ce type d'action en invitant des artistes à produire des *happenings* informationnels par propagation et contamination des messageries électroniques. La *lettre électronique*, à mi-chemin de la performance d'artiste et de l'acte de langage, constituait une « communication d'auteur », participative et performative, dont la propagation a adopté les modes d'amplifications propres à la rumeur. *Mouchette* a ainsi érigé en œuvre artistique le jeu des mises en lien, l'esthétique relationnelle et le réseau où se déploie l'e-mail. À l'instar de *Mouchette*, de nombreux projets de Net art adoptent la forme d'un récit imagé et évolutif proche du journal personnel et intime, mais désormais éditorialisé, donné à voir et à vivre en quasi direct sur le Web. Ils déclinent en ligne les potentialités d'une archive visuelle et textuelle qu'il

est possible d'afficher et d'entretenir sur le long terme, en ayant ou non recours à la participation des visiteurs. Dans ces projets, la forme de l'image-récit empruntée au régime cinématographique devient le lieu d'une action ludique et d'un environnement de communication.

L'art Post-Internet : sortir de l'écran

Aujourd'hui, le *Net art* tend également à se déployer hors du réseau et à s'inscrire dans des objets tangibles. La culture numérique héritée en grande partie du web et qui tire parti des habitudes et pratiques du réseau inspire aujourd'hui des créations dans le monde physique. Plusieurs artistes et collectifs d'artistes choisissent désormais de verser ou de transposer l'espace public numérique dans l'espace public de la cité. C'est le cas notamment des réalisations du collectif d'artistes français *Microtruc* ainsi que des projets *Dead Drops* et *Speed Show*, portés par l'allemand Aram Bartholl et du projet *Newstweek* du néo-zélandais Julian Oliver, tous deux fondateurs du *Free art* qui investit l'espace de la rue en y déployant des œuvres en réseau, mais pourtant off line, car déconnectées d'Internet. Des signes de géolocalisation numérique, des support de stockage, des flux d'informations, des ondes communicationnelles sont alors extraites et ainsi libérées du réseau Internet, pour, tout en s'en inspirant, amplifier et raviver parfois des relations sociales, des situations de partage et de communication urbaines qui avaient pu être supplantées et quelque peu anesthésiées par l'usage massif des seuls réseaux numériques. C'est le cas aussi du projet *Hype(r) Olds* initié par Albertine Meunier (a.k.a Catherine Ramus) et aujourd'hui relayé par de nombreux artistes issus du *Net art* qui proposent dans des espaces physiques des ateliers de culture numérique à destination d'une population indemne et privée de toute culture numérique : des femmes de plus de 77 ans. C'est le cas encore, des projets portés par Anne Roquigny et par Isabelle Arvers. Le projet *WJ-s* d'Anne Roquigny consiste en l'organisation de sessions collectives de remix du web à destination d'amateurs qui renoncent un instant à l'isolement de la relation frontale à leur écran, en participant à des expériences de partage collectif de leurs *playlists* avec d'autres amateurs. Le projet *Machinima* porté en France par Isabelle Arvers consiste quant à lui en un atelier de réalisation et de diffusion de films d'animations produits via le détournement de moteurs de jeux vidéo en 3D. Un machinima étant en effet un film réalisé à l'intérieur d'univers virtuels en ligne ou à l'intérieur de jeux vidéo grâce à leurs moteurs graphiques.

Des œuvres à faire : autoproduction et interactivités

La spécificité du *Net art* et de ses évolutions récentes réside dans cette conjugaison d'une configuration technique et d'une occasion sociale ritualisée. Au-delà de la critique numérique et en liaison au travail d'autoproduction, l'implication du public constitue ici un impératif renouvelé. Elle est mise en scène dans des dispositifs informatiques qui génèrent différents modèles d'interactivité (Fourmentaux 2010). Elle fait l'objet de stratégies artistiques de fidélisation et repose sur la construction de prises pour le public. Elle engendre, enfin, divers contrats et rituels de réception propre à cette forme d'art. Par conséquent, les œuvres qui en découlent sont dialogiques, dans le sens où elles aménagent une réception négociée avec le public. Partagées entre artistes, ingénieurs et publics internautes, elles matérialisent des facteurs de contraintes autant qu'elles génèrent des appropriations, interprétations et actions créatives. Il en résulte une situation collective d'énonciation et d'opération qui n'est plus mise au service d'un résultat unique, mais se trouve encastrée dans un processus évolutif et incrémental dans lequel des acteurs multiples investissent, individuellement et collectivement, une œuvre qui reste pour partie à faire et à refaire.

En ce sens, les « dispositifs *Net art* » conduisent à ne plus séparer producteurs et destinataires, contraintes et ressources. Leur caractère performatif ouvre de nouveaux espaces de jeu et de négociation. Si la polysémie du concept de dispositif a abondamment nourri le *Net art* - de Michel Foucault à Roland Barthes, de la science des signes (sémiotique) aux nouvelles théories de l'information et de la communication - on tend aujourd'hui vers la mise en perspective du caractère actif, et surtout, sociotechnique, de tout dispositif. Michel Foucault (1975) en a souligné l'ambivalence : en insistant sur le déterminisme des dispositifs de surveillance, tel que le panoptique disciplinaire, mais qui ne valent que par l'action de leurs sujets, une action nécessaire à leurs actualisations. Selon Giorgio Agamben (2007), la ruse du dispositif est en effet qu'il fonctionne en accord avec la « subjectivation » qu'il produit lui-même, et donc avec l'accord implicite du sujet, pour lequel la « profanation » du dispositif est toujours possible. Marshall McLuhan (1968) ou Roland Barthes (1984) ont également souligné cette intrication du dispositif, entre cadre et action, sur le terrain de l'expérience médiatique. De ce point de vue, le concept de dispositif voisine avec d'autres notions avec lesquelles il conjugue une vision délibérément pragmatique du social et de la technique : empruntant aux concepts d'attachement, de configuration ou d'agencement et de mise en œuvre. Il s'agit alors d'éclairer l'action de ceux qui conçoivent là où se joue la médiation, non pas avec, mais dans l'environnement technique, poursuivant en cela la direction de recherche initiée par la sociologie de la médiation d'Antoine Hennion (2007).

Par-delà l'opposition traditionnelle de la grande culture et des médias de masses (Maigret, Macé, 2005), le *Net art* conjugue ainsi la pratique médiatique et l'expérience esthétique de nouveaux dispositifs de création : jeux vidéo, cinéma praticable, installations numériques et interactives. Mais le travail artistique à l'ère d'Internet associe également cette autoproduction d'œuvres interactives à de nouvelles formes de communication médiatique et politique. À l'écart des institutions médiatiques et des modes de diffusion et de réception de l'art contemporain, artistes et internautes amateurs ont tiré parti de la démocratisation de l'informatique connectée et ont promu des modes inédits de monstration et de propagation des œuvres. Leurs modes d'occupation du réseau, les stratégies médiatiques et les dispositifs de détournements artistiques autoproduits contribuent à l'émergence d'un monde de l'art en même temps qu'ils constituent un vecteur de défense de la diversité culturelle à l'ère d'Internet. Partant, plutôt que de laisser croire aux internautes qu'ils sont artistes, ces œuvres de *Net art* permettent aux internautes de développer une réflexion et un regard critique sur les évolutions du réseau.

Sélection de liens et œuvres citées

ARVERS, Isabelle – Machinima (machine, animation, cinéma)	http://www.isabellearvers.com/
BARTHOLL, Aram	http://datenform.de/
Map	http://datenform.de/map.html
Dead Drops	http://deaddrops.com/
BRUNO Christophe	http://www.christophebruno.com/
Dreamlogs	http://www.iterature.com/dreamlogs
Human Browser	www.iterature.com/human-browser/fr/index.php
WIFI SM, Feel the Global pain	http://www.unbehagen.com/wifism-for-real
BUNTING, Heath	http://www.irational.org
CLOSKY, Claude	http://closky.online.fr/
DE CAYEUX, Agnès - In my room,	www.agnesdecayeux.fr

DELIEUTRAZ, Caroline	http://delieutraz.net/
ETOY Corporation	http://www.eto.com .
FOREST, Fred	http://www.fredforest.com/
HYPE(R) OLDS	http://www.hyperolds.com/
IOD (Mathew Fuller, Colin Green et Simon Pope)	
Webstalker	http://www.backspace.org/iod .
JENNI JenniCam	http://www.jennicam.org ,
JODI	http://www.Jodi.org
OSS	http://www.oss.Jodi.org
Error 404	http://www.404.Jodi.org .
KLINGEMANN, Mario - Flickeur	incubator.quasimondo.com/flash/flickeur.php .
LAN - Trace Noizer	
Disinformation on demand	http://www.tracenoizer.org/
LAURETTE, Mathieu	http://www.laurette.net/
LEVEQUE, Julien	www.julienlevesque.net
MERRITT, Natacha - Digital diaries	http://www.digital-diaries.com
MEUNIER, Albertine	http://www.albertinemeunier.net
MICROTRUC (Collectif)	http://www.microtruc.net/
MOUCHETTE	http://www.mouchette.org
NAPIER, Mark - Shredder	http://potatoland.org/shredder/welcome.Html
OLIVER, Julian	http://julianoliver.com Newstweek http://newstweek.com/
ON, Josh (de FUTUREFARMERS)	
Anti-wargame	http://www.antiwargame.org
ROQUIGNY Anne - WJ-s (Webjay surfing)	http://www.wj-s.org/
RSG - Rhizome	http://www.rhizome.org/carnivore
RTMARK	http://www.rtmark.com
SCHMITT, Antoine	www.fdn.fr/~aschmitt/gratin/as/index.html
SPAMM - Musée des arts super modernes	http://www.spamm.fr/ .
SYSYAIME (a.k.a Michael Borrás)	http://www.systaime.com/
THE CENTRE OF ATTENTION	http://www.thecentreofattention.org .
The YES MEN	http://www.theyesmen.org ,
VOOG, Anna-Clara - Anacam	http://www.anacam.com

Références bibliographiques

- Abbott, A. (2001), *Time and Matters. On Theory and Method*, Chicago, University of Chicago press.
- Agamben, G. (2007), *Qu'est-ce qu'un dispositif?* Éditions Petite Bibliothèque Rivage.
- Akrich, M., Callon M., Latour B. (dir) (2006), *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, Paris, Presses de l'école des Mines.
- Appadurai, A. (1986), *The social Life of Things. Commodities in Cultural Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Barthes, R. (1984), « En sortant du cinéma ». In *Le bruissement de la langue : Essais critiques IV*, Paris, Seuil, p.407-412.
- Becker, H. (1988), *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion.
- Bessy, C., Chateauraynaud, F. (1995), *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*. Paris, Éditions Métailié.
- Boissier, J.L. (2004), *La relation comme forme. L'interactivité en art*, Genève, Co-édition MAMCO et Centre pour l'image contemporaine.
- Cardon, D. (2010), *La démocratie Internet*, Paris, Seuil, Coll. La République des Idées.
- Cardon, D., Granjon F. (2010), *Médiactivistes*, Paris, Les Presses de SciencesPo.
- de Certeau, M. (1990), *L'invention du quotidien. Arts de faire*, Paris, Gallimard.
- Dewey, J. (2005), *L'art comme expérience*, Publications de l'université de Pau, Éditions Farrago.
- Duguet, A. (2002), *Déjouer l'image, Créations électroniques et numériques*, Paris, Edition Jacqueline Chambon.
- Eco, U. (1965), *L'œuvre ouverte*. Paris : Éditions Le Seuil.
- Fabiani, J.L. (2003), « Pour en finir avec la réalité unilinéaire. Le parcours méthodologique de Andrew Abbott », *Annales HSS*, n°3, mai-juin 2003, p.549-565.
- Feenberg, A. (2014), *Pour une théorie critique de la technique*, Lux Humanités.
- Flichy, P. (2010), *Le sacre de l'amateur*, Paris, Seuil, Coll. La République des Idées.
- Foucault, M. (1975), *Surveiller et punir. Naissance de la prison*. Paris : Éditions Gallimard.
- Fourmentraux, J.P.(2010), *Art et Internet*, Paris, CNRS Éditions.
- Fourmentraux, J.P. (2013), *L'œuvre Virale. Net art et culture Hacker*, Bruxelles, La Lettre Volée.
- Hennion, A. (2007), *La passion musicale : une sociologie de la médiation*, Paris, Métailié.
- Jacquinet-Delaunay, G., Monnoyer, L. (dir.) (1999), "Le dispositif. Entre usage et concept". *Hermès*, n°25, CNRS Éditions.
- Jezo-Vannier, S.(2013), *Contre-culture(s). Des Anonymous à Prométhée*, Le mot et le reste.
- Kopytoff, I. (1986), « The Cultural Biography of Things : Commodization as Process », In Appadurai A., (dir.) *The social Life of Things. Commodities in Cultural Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press, 1986, p.64-91.
- Latour, B. (2005), *Changer de société. Refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte.
- Levy, S. (2013), *L'éthique des Hackers*, Globe, 2013.
- Maigret, E., Macé, E. (2005), *Penser les médiacultures*, Paris, Ina, Arman Colin.

- McLuhan, M. (1968), *Pour comprendre les médias. Les prolongements technologiques de l'Homme*. Paris : Seuil.
- McLuhan, M. (2013), *Counterblast*, è®e.
- Rancière, J. (2008), *Le spectateur émancipé*, Paris, La Fabrique Éditions.
- Souriau, E. (1956), « L'œuvre à faire ». *Bulletin de la Société française de philosophie*, Séance du 25 février 1956.
- Souriau, E. (2009), *Les différents modes d'existence*. Suivi de *L'œuvre à faire*, Paris, PUF.
- Stanley, DE. (1988), *Essais d'interactivité. Hypothèses, analyses et expériences*, Université Paris 8, mémoire de DEA, Laboratoire d'Esthétique de l'interactivité, Paris.
- Turner, F. (2012), *Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture*, Paris, C&F éditions.

Arts numériques et positionnement socio-professionnel. L'injonction de créativité

*Digital arts and socio-professional positions
The injunction of creativity*

*Artes numéricas y localización socio-profesional
La prescripción de creatividad*

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Geneviève Vidal

Geneviève Vidal est enseignante-chercheure, habilitée à diriger des recherches, en Sciences de l'Information et de la Communication. Elle est membre du LabSic à l'Université Paris 13. Ses recherches portent sur les usages des technologies numériques. En 2012, elle a dirigé l'ouvrage La sociologie des usages : continuités et transformations, Hermès Sciences publication, Lavoisier. LabSIC - EA 1803 Université Paris 13 - 99 avenue Jean-Baptiste Clément F - 93430 Villetaneuse. gvidal@sic.univ-paris13.fr

Christian Papilloud

Christian Papilloud est professeur des universités à l'université de Halle-Wittenberg (Allemagne), spécialisé en sociologie de la culture, de la communication et des innovations technologiques. Auteur de nombreux ouvrages et articles, il co-édite la revue franco-allemande Lendemains, la collection Lendemains chez Narr-Verlag et la série Sociologies Européennes aux éditions L'Harmattan. christian.papilloud@soziologie.uni-halle.de

Plan de l'article

Introduction
Augmenter la visibilité d'un projet
Instabilité du cycle long et injonction de créativité
La stratégie gagnant-gagnant
Conclusion
Références bibliographiques

Résumé

Considérés comme un champ de création artistique, les arts numériques sont une nébuleuse caractérisée par un usage des technologies informatiques et de l'Internet pour produire des œuvres parfois ouvertes à la participation du public. L'enjeu mis en avant par les artistes et les porteurs de projets qui s'inscrivent dans le cadre des arts numériques se compose de deux éléments interdépendants. Ces acteurs revendiquent d'une part la diffusion d'une culture critique des média numériques en direction de la société. D'autre part, ils considèrent que cette culture critique est au principe de la créativité dont ils font preuve dans leur démarche artistique. Cette créativité se fonde sur des pratiques de détournement. Il s'agit de manipuler les fonctions physiques ou logicielles des média numériques afin de surprendre le public. En nous basant sur les résultats d'une enquête auprès d'artistes et de porteurs de projets en Ile-de-France, ainsi que d'une étude des quatre plates-

formes web relatives à leurs activités artistiques (complétées par celle de l'entreprise Digitalarti produisant des Artlabs), nous observons que cet enjeu de la culture critique n'est pas un objectif en soi. Il sert la mise en place d'une stratégie transversale qui consiste à augmenter la visibilité des projets artistiques, et de leur teneur créative, afin de favoriser le positionnement socio-professionnel de leurs initiateurs.

Cette mise en visibilité relève d'un cycle long dont nous identifions quatre étapes principales : a) la mobilisation de collaborateurs ; b) la réflexion participative sur les média numériques, leurs normes et leurs usages ; c) le détournement des fonctionnalités techniques de ces média ; et d) la valorisation du produit final auprès d'institutions et des entreprises/industries de l'innovation. Ces étapes marquent le passage à l'injonction de créativité. Les artistes des arts numériques non seulement peuvent, mais doivent créer pour parvenir à développer de manière optimale ce cycle qui les mène de l'anonymat des ateliers à la reconnaissance. Cette injonction de créativité n'est pas sans conséquence sur la manière dont les artistes perçoivent leur travail et leur rapport à l'art (en termes de projets, de brevets, d'applications et de productions). De plus, elle engage la formation de pratiques et de professions hétéroclites qui ne s'inscrivent ni dans les canons traditionnels du champ artistique, ni dans les seuls registres des professions de l'entreprise ou de l'industrie. Cette injonction de créativité et les positionnements socio-professionnels qui en découlent apparaissent comme la conséquence de la rencontre entre l'art et l'innovation numérique que les artistes du numérique stimulent tout en devant composer avec les logiques économiques afférentes.

Mots clés

Arts numériques, créativité, culture critique, innovation, participation, média.

Abstract

Considered as a field of artistic creation, digital arts are a nebula characterized by a use of informational technologies and of the Internet to produce artworks open to the participation of the audience. The challenge proposed by the artists and the authors of these artworks combines two interdependent elements. First, they foster the diffusion of a critical culture of digital media within society. Second, they consider this critical culture as the motivation of their creativity, which based on the modification of the physical or of the software functions of digital media in order to destabilize the audience. These observations have been taken up during a preliminary investigation about artists and authors of digital arts in the Ile de France (France), as well as regarding four Internet platforms (plus the one of the firm Digitalarti producing Artlabs) reporting about the activities of these artists and authors. Our results indicate that the critical culture supported by these artists and authors is not an aim in itself. It rather serves a transverse strategy which consists in increasing the visibility of the artistic projects, and of their creative content, in order to support the socio-professional positioning of their initiators.

This strategy builds a long cycle with four principal stages: a) the mobilization of collaborators, b) the participative reflection on digital media, their standards and their usages, c) the diversion of the technical features of these media, and d) the valuation of the finished product towards the institutions of culture and the firms/industries of innovation. These four stages sign the passage to the injunction of creativity. Artists of digital arts not only can, but must create to optimize their strategical cycle which can take them off of the anonymity of their ateliers to some sort of recognition. This injunction of creativity has, in turn, consequences on how these artists perceive their work and their relationship to art (in terms of projects, patents, applications and productions). Moreover, it leads to the formation of artistic and professional practices which do not fit neither the traditional areas of the artistic spheres, nor the usual registers of industrial professions.

Keywords

Digital arts, creativity, critical culture, innovation, participation, diversion, media, usage.

Resumen

Considerados como un campo de creación artístico, las artes numéricas son una nebulosa caracterizada por un uso de las tecnologías informáticas y de Internet para producir obras a veces abiertas a la participación del público. Lo que está en juego a nivel alegado por el artistas y los portadores de proyectos que se inscriben en el marco de las artes numéricas se están compuestos por dos elementos interdependientes. Estos protagonistas reivindican por una parte la difusión de una cultura crítica de los medios de comunicación numéricos en dirección de la sociedad. Por otra parte, ellos consideran que esta cultura crítica está al principio de la creatividad del que hacen prueba en su planteamiento artístico. Esta creatividad se basa en prácticas de desvío. Se trata de dirigir las funciones físicas o informáticas de los medios de comunicación numéricos con el fin de sorprender el público. Basándonos en los resultados de una investigación adjunto a artistas en Ile de France, así como de un estudio de las cuatro plataformas red relativas a sus actividades artísticas (completadas por la de la empresa Digitalarti produciendo del Artlabs), observamos que este lo que está en juego de la cultura crítica no es un objetivo en sí. Sirve la instauración de una estrategia transversal que consiste en aumentar la visibilidad de los proyectos artísticos, y de su contenido creativo, con el fin de favorecer la localización socio-profesional de sus iniciadores.

Esta puesta en visibilidad está incluida en el ciclo largo incluido nosotros definamos cuatro etapas principales: a) la movilización de colaboradores, b) la reflexión participativa sobre los medios de comunicación numéricos, sus normas y sus usos, c) el desvío de las funcionalidades técnicas de estos medios de comunicación, y d) la valorización del producto final ante instituciones y las empresas/industrias de la innovación. Estas etapas señalan el paso a la prescripción de creatividad. El artistas de las artes numéricas no solamente pueden, pero deben crear para llegar a desarrollar de manera óptima este ciclo que el lleve del anonimato talleres al reconocimiento. Esta prescripción de creatividad no deja de tener consecuencias sobre la manera en que el artistas perciben su trabajo y su informe al arte (en términos de proyectos, patentes, aplicaciones y producciones). Además, compromete la formación de prácticas y profesiones heteróclitas que no se inscriben ni en los cañones tradicionales del campo artístico, ni en los únicos registros de las profesiones de la empresa o la industria. Esta prescripción de creatividad y las localizaciones socio-profesionales que se derivan aparecen como la consecuencia del encuentro entre el arte y la innovación numérica que los artistas del numérico estimulan debiendo al mismo tiempo componer con las lógicas económicas correspondientes.

Palabras clave

Digital artes, creativity, critical cultura, innovación, participación, diversión, medios de comunicación, uso.

Introduction

Comment les artistes des arts numériques vivent-ils de leur art ? Nous nous sommes posé cette question - parallèlement à celle exploratoire de l'autoproduction rejoignant la problématique générale de notre contribution - à propos d'artistes suivis en Ile de France, dans le cadre d'une étude des transformations de la créativité dans le monde contemporain¹. Ces artistes travaillent dans le contexte des « nouveaux médias »², recourant à un large ensemble de technologies numériques (codes, logiciels, Internet, machines à commandes numériques, imprimantes 3D, etc.) pour produire des œuvres digitales. À l'instar d'autres artistes, des arts plastiques et appliqués par exemple, leur activité déborde les frontières du champ artistique avec leurs festivals, galeries, lieux d'expositions et de performances ou musées, pour prendre place dans le domaine des entreprises et des industries, en particulier ici les industries de l'innovation numérique sans ou parfois avec le concours des institutions locales, régionales ou nationales pour la promotion de l'art et de la culture. Ces artistes ne représentent pas une catégorie homogène de professionnels – on y trouve également des ingénieurs, des scientifiques, voire des amateurs. Néanmoins, tous partagent une passion, un intérêt pour les média numériques et surtout pour leur détournement afin de susciter une réflexion sur leurs usages dans nos sociétés (Rapport Labex ICCA, 2014).

Pour les besoins de notre enquête, nous avons sélectionné quatre projets d'artistes du numérique et de porteurs de projets, auteurs ne se revendiquant pas artistes mais rejoignant la critique des normes d'usages, dont certains affiliés à la mouvance du *NetArt* ³. Cette enquête a permis de vérifier que l'enjeu de diffusion d'une culture critique des média numériques en direction du public et de la société, mis en avant par ces artistes et ces auteurs, n'est pas cardinal. Nous relevons plutôt une stratégie transversale à l'ensemble des projets suivis, qui consiste à augmenter leur visibilité pour favoriser le positionnement socio-professionnel de leurs initiateurs.

Dans cette contribution, nous indiquons d'une part que la mise en visibilité des projets portés par ces artistes et auteurs ne doit pas à l'improvisation. Elle opère selon un cycle bien défini dont nous détaillons, plus bas, les quatre temps principaux. D'autre part, ce cycle répond à un double objectif : pouvoir vivre d'une activité artistique tout en stabilisant un statut socio-professionnel pour en tirer des bénéfices socio-économiques et symboliques. Néanmoins, le lien entre la mise en visibilité des projets et les retombées attendues de cette stratégie est vulnérable. Il n'est pas facile à mettre en place, et lorsqu'il est en place, il n'est pas aisé de le stabiliser sur la durée. Ce constat de vulnérabilité n'est pas nouveau. Il a souvent été mis en évidence dans la littérature sur l'art en sciences humaines. Mais les interprétations que l'on en donne divergent, et rares sont celles qui concernent cette

.....

1 Ce projet pilote intitulé « Net Art et autoproduction » a été financé pour une année par le Labex ICCA (2013-2014). Les résultats étendus de notre enquête ont été publiés (Papilloud, Vidal, 2014).

2 Voir par exemple : les sites des FRAC, fonds régionaux d'art contemporain <http://www.lescollectionsdesfrac.fr/>, mais aussi : Artsper <http://www.artsper.com/fr>, Bright <https://brightfor.me/>

3 Le NetArt renvoie à une réalité multiforme recouvrant des pratiques artistiques qui se développent avec des technologies informatiques et en particulier l'Internet. Selon l'exposé historique de Fourmentraux et al. (Fourmentraux, Millerand, Papilloud, Vidal, 2014), dans les années 1990 le NetArt s'est développé en Russie et dans les pays de l'Europe de l'Est (par exemple Heath Bunting, artiste militant yougoslave, Oljana Lialina et Alexei Shulgin en Russie ou Vuk Cosic en Slovénie, co-fondateur des listes de diffusion *Nettime*, *Syndicate*, *7-11* et du *Ljubljana Digital Media Lab*). Fortement basé sur le détournement des média numériques pour déconstruire ou parasiter l'Internet ou des applications informatiques (1990-2000), le NetArt a évolué – à l'image des arts numériques – vers une approche participative de la réflexion sur les média numériques. Plus récemment, le NetArt tend également à s'inscrire dans des objets tangibles (projets *Microtruc*, *Dead Drops* et *Speed Show*, portés par l'allemand Aram Bartholl, projet *Newstweek* du néo-zélandais Julian Oliver. Cf. également Vidal, 2008 ; Papilloud, Vidal, 2014 ; Thacker, 1999.

mouvance particulière des arts numériques. Nous retenons en particulier les contributions d'Eve Chiapello et de Andreas Reckwitz car elles s'approchent le plus de notre objet de recherche et elles ouvrent un espace de discussion sur l'interprétation que l'on peut donner de cette vulnérabilité. Le résultat de cette discussion nous mène à concevoir cette vulnérabilité comme le produit d'une confrontation entre l'art et l'innovation numérique que les artistes du numérique stimulent, mais dont peu parviennent à profiter comparativement aux institutions et aux industries de l'innovation numérique auxquelles ils s'affilient.

Augmenter la visibilité d'un projet

Notre enquête de terrain s'est déroulée sur un an (2013) portant sur quatre projets inscrits dans les arts ou la créativité numériques en Ile de France⁴. Nous avons conduit des entretiens qualitatifs en perspective narrative auprès des principaux artistes et auteurs de ces quatre projets, ainsi que des acteurs d'agences d'innovations et *Living Art* ou *ArtLab* (DigitalArti, Art2M), et du festival *Show Off (media art fair, devenu Variation)*. Nous avons engagé des observations non participantes lors d'exhibitions publiques (ateliers Hyperolds, Machinima, édition 2013 de Museomix) consacrées à ces projets. Nous avons également analysé la documentation liée à ces projets principalement disponible en ligne. Cette démarche nous a permis de mettre en évidence l'enjeu sous-jacent à la mise en visibilité de tels projets, à savoir: trouver des ressources économiques pour faire vivre ces projets et leurs initiateurs en misant sur le recrutement d'acteurs si possible en grand nombre, provenant d'horizons très différents. Ces acteurs peuvent aussi bien être des professionnels de l'art, de la culture et des technologies (par exemple Orange, Google), que des collectivités territoriales, ou encore des amateurs. Pour porter cet enjeu, les artistes et auteurs de projets s'éloignent du monde artistique ou des institutions culturelles qui les soutiennent, et se rapprochent du monde du numérique et de l'innovation. La mise en place d'une telle stratégie demande du temps et de l'investissement.

Par exemple, pour un des six répondants, la dimension artistique ne s'implante que difficilement dans les différents laboratoires de fabrication (*Fablabs*). Cette artiste disait craindre une remise en question de son identité d'artiste, de se voir circonscrite au rôle de designer, de se voir contrainte de trouver des financements pour son projet, d'intégrer un *Fablab* pour favoriser sa stratégie de production, tout en maintenant une activité rémunératrice en école de beaux-arts ou de design. Si ce répondant donne un exemple extrême de la difficulté qu'il peut y avoir à harmoniser les exigences artistiques et la question économique, d'autres y sont plus favorables parce qu'ils voient dans cette rencontre entre leur pratique artistique et l'économie la possibilité d'enrichir leur profil. Deux autres répondants soulignent en particulier l'opportunité pour eux d'apparaître comme des intermédiaires entre d'autres artistes, des professionnels des technologies numériques et le marché économique. Au-delà, ils y voient également la possibilité d'impliquer plus de personnes dans leurs projets, non seulement des artistes professionnels ou des professionnels de l'économie, mais également des amateurs et des bénévoles. Enfin, une moitié des répondants considère le lien entre art et économie

.....

4 Ces projets sont: Hyperolds, Fablab d'artiste (iMal), Machinima, Museomix. Ils sont accessibles sur Internet aux adresses suivantes: www.hyperolds.com, le premier Fablab d'artiste <http://www.imal.org/fr/activity/gobo-gobo-hey>, <http://www.isabellearvers.com/category/machinima/>, <http://www.museomix.org/>. Excepté Hyperolds, les projets sont en relation avec des réseaux internationaux.

comme évident⁵. Certains d'entre eux se sont d'ailleurs délibérément constitués en entreprise de sorte à convertir de la valeur non marchande produite par les communautés travaillant sur et avec le numérique en valeur marchande. Ils bénéficient d'un large réseau économique impliquant des producteurs, des artistes et des programmeurs. Les amateurs ou les bénévoles, s'ils sont présents dans la mise en route des projets, ne sont plus nécessairement impliqués dans l'ensemble des étapes d'un projet, la réalisation finale étant ici le plus souvent laissée aux soins des professionnels.

Malgré ces divergences relatives aux liens entre arts - arts numériques - et économie, nous parvenons à dégager un schéma général de la manière dont les artistes suivis envisagent la mise en œuvre de ce lien entre art et économie - qu'ils y soient très ou moins favorables. Ce schéma a la forme d'un cycle, dont nous en décrivons les quatre étapes principales, en croisant les résultats obtenus de notre analyse des entretiens menés auprès des répondants, de l'observation non participante lors d'exhibitions publiques consacrées à leurs projets, et de la documentation liée à ces projets :

1. *première étape - mobilisation* : la mobilisation d'un public aussi large que possible de participants aux projets proposés (amateurs, spécialistes, participants, visiteurs, spectateurs).
2. *deuxième étape - participation* : la réflexion participante - avec le public mobilisé au cours de la première étape - sur les normes que ces technologies font intérioriser ; ce ne sont pas seulement des normes ergonomiques ou cognitives, mais également des normes sociales d'appropriation et d'usage des média numériques.
3. *troisième étape - détournement* : la fonctionnalisation de ces réflexions - au sens technique du terme - qui procède par la reprogrammation de ces média pour en démultiplier les options techniques afin de les ouvrir à des usages inédits - à savoir des usages qui ne deviennent possibles que lorsque l'on modifie les caractéristiques physiques d'un média numérique, ses logiciels ou sa programmation.
4. *quatrième étape - valorisation* : la valorisation du produit final par l'organisation d'expositions et de performances auprès d'instances susceptibles de financer le ou les initiateurs de ces projets, leur garantissant aussi bien une indépendance vis-à-vis des milieux de l'art que leur offrant une porte d'entrée sur le marché des entreprises/industries du numérique au bénéfice de leur positionnement socio-professionnel. Cette étape suppose la recherche de sponsors, partenariats, contrats, productions ou aides avec des entreprises, des industries, voire des collectivités territoriales.

Notre enquête de 2013 indique d'une part que ce cycle long n'est pas stéréotypé, qu'il varie selon la spécialité des artistes et auteurs de projets numériques. Par exemple, les professionnels de musées cherchent à légitimer de nouvelles modalités de travail au sein des musées avec le numérique et l'Internet en misant de manière très importante sur la participation du public. Les deux premières étapes du cycle sont celles qui leur demandent le plus d'attention et de dévouement afin de ne pas briser une dynamique potentiellement vertueuse. D'autres artistes et auteurs de projets cherchent de nouvelles manières de poursuivre leurs activités en s'appuyant sur les expérimentations d'innovations techniques ou organisationnelles en dehors de leur champ, par exemple pour envisager différemment les activités de Recherche et Développement, mais aussi pour explorer de nouveaux marchés de la créativité numérique à partir de projets innovants numériques. Dans leur cas, ce sont les étapes trois et quatre de ce cycle qui vont les mettre à contribution. D'autre part, ce cycle long n'est jamais stable, et il peut menacer à chaque instant de se rompre.

.....

5 Dans notre enquête, trois personnes sur six ne pensent pas leur activité sans la composante économique, qu'il s'agisse d'une recherche de financement ou d'une inscription sur des projets portés par une entreprise ou une industrie de l'innovation.

Instabilité du cycle long et injonction de créativité

L'instabilité de ce cycle s'explique par l'issue incertaine des négociations qu'il faut mener à chacune de ses quatre étapes pour parvenir à donner au projet la visibilité nécessaire pour exister. Cette démarche se complique d'autant plus que les galeries inscrites sur le marché de l'art, comme les musées, sont réticents à accueillir des œuvres numériques, exceptées les vidéos numériques ou numérisées. Il reste alors l'espace public où se diffusent les arts numériques, sur l'Internet, jusqu'à l'intimité de la maison. L'artiste, ou le créatif, s'empare d'outils open source ou de récupération pour fabriquer des instruments, des prototypes, afin de faire émerger une innovation. Les entreprises accompagnent le prototype et quelques musées (comme le *MOMA* par exemple) achètent des œuvres et leur code source (des instructions en langage de programmation et la documentation liée).

Prenons un exemple qui concerne plus particulièrement la quatrième étape de valorisation des projets.

Une grande part d'incertitude et d'« autoproduction » – un terme utilisé par ces artistes et ces auteurs qui expriment aussi bien un idéal d'indépendance qu'un impératif d'auto-entreprise, avec l'espoir persistant d'exposer et vendre en galerie – pave le chemin des négociations que ces artistes et ces auteurs mènent avec les différentes instances entrepreneuriales et industrielles (MCD, 2014) qu'ils sont amenés à contacter⁶. Ces négociations sont rivées aux multiples enjeux et finalités de création artistique et de créativité technologique dont l'objectif est de parvenir à mettre les projets artistiques au service de la production marchande et industrielle ou du marketing (opérations de communication de marque par exemple). En effet, il ne suffit pas de proposer des détournements de média numériques, encore faut-il déboucher sur un produit susceptible d'être considéré comme innovant ou comme vecteur d'innovation. A cette première difficulté qui porte sur le produit s'ajoute celle de diffuser cette innovation sans trop trahir la culture critique du projet. S'il s'agit d'aller vers les entreprises/les industries de l'innovation, il ne s'agit pas non plus de sacrifier entièrement l'esprit subversif du projet, ce qui l'invaliderait au moins partiellement aux yeux de ses initiateurs et de ses collaborateurs. Les porteurs de projets se trouvent donc dans la nécessité de négocier non seulement le produit issu de leur projet, mais également la marchandisation de l'esprit du projet, de la créativité critique qu'il porte et qui peut se heurter aux politiques d'innovation des entreprises et industries contactées, ou des collectivités territoriales sensibles à la création artistique. L'exemple de l'opération *Muséomix* est intéressant à relever puisque celle-ci attire des entreprises, comme *Google* via son institut culturel français, des banques, des institutions à la recherche de nouvelles idées, dans le cadre d'innovations ouvertes mettant en relation des acteurs de la recherche, la Recherche et Développement, et des usagers, dans le cadre de partenariats public/privé et en s'appuyant sur la culture de l'open source pour un partage des fruits de la collaboration tout en assurant les droits des auteurs. D'autres exemples avec *Digitalarti* ⁷ permettent de confirmer la mise en relation entre artistes et entreprises à la recherche d'innovations.

Dès lors, comment augmenter les chances que ces négociations portent le cycle long de la mise en visibilité du projet ? En trouvant plus d'acteurs prêts à le soutenir. En effet, les artistes et auteurs

.....

6 Les artistes ou porteurs de projets font également appel aux soutiens du Ministère de la Culture, via des appels à projets comme le Dicream (*Dispositif pour la Création Artistique Multimédia* porté par le CNC; cf. <http://www.cnc.fr/web/fr/dispositif-pour-la-creation-artistique-multimedia-dicream>) ou « services numériques culturels innovants » (cf. <http://www.culturecommunication.gouv.fr/.../Appels-a-projets/Appel-a-projets-2014-Services-numeriques-culturels-innovants>) reliant entreprises, associations, collectivités locales et artistes pour les secteurs du spectacle, audiovisuels, archives, livres, patrimoine.

7 www.digitalarti.com/fr/blog/digitalarti_services/references_de_digitalarti_services_evenementiel_innovation_communication

suivis se trouvent rapidement dans la nécessité de solliciter des intermédiaires et de trouver sans cesse de nouvelles collaborations pour limiter les incertitudes liées à leur autoproduction et à leurs expérimentations, afin d'engager des productions sans renoncer à attirer des galeries d'art. Dans ce contexte, le caractère collaboratif des projets inscrits dans les arts numériques – leur originalité parce qu'ouverts à la participation d'un large public, et parce qu'en lien aussi bien avec les institutions de la culture qu'avec le monde économique – n'est autre que le ressort indispensable d'une stratégie constamment menacée d'échec. Il faut faire preuve de sa capacité à intégrer des acteurs très différents dans la boucle du projet, comme par exemple les acteurs de l'informatique ou du numérique, mais également des laboratoires scientifiques susceptibles d'engager des brevets en vue d'une éventuelle production industrielle. Ceci permet l'expérimentation des matériaux du numérique, des réseaux informatiques, des dispositifs artistiques qu'artistes ou auteurs sont susceptibles d'utiliser et de déployer (au cœur des *Fablabs* dans le cadre de l'économie numérique par exemple⁸), et la mise en œuvre de produits et services en faveur des producteurs, des entreprises et des institutions soutenant ces projets (*Digitalarti*, *Orange*, la ville de Paris, par exemple). L'artiste est face à des clients avides d'innovations qui les attendent précisément là où l'artiste non seulement peut, mais *doit* être créatif. La stabilisation du cycle long de mise en visibilité d'un projet est ainsi suspendue à une injonction de créativité. Quelles en sont les conséquences ?

La stratégie gagnant-gagnant

Les projets artistiques conçus au sein des arts numériques provoquent une réflexion sur les usages des média numériques. Ils contribuent à la prise de conscience des normes que les technologies nous font intérioriser. Ce ne sont pas seulement des normes ergonomiques ou cognitives, mais également des normes sociales d'appropriation non seulement des technologies, mais aussi du monde numérique sur lequel elles ouvrent. Néanmoins, et c'est ce que nous indique le cycle décrit ci-dessus, tout ne s'arrête pas là. Pour cinq des six porteurs de projets suivis, il s'agit également de conquérir une indépendance (*Fablabs* d'artiste, *Hyperolds*, *Machinima*) ou de créer les conditions d'une indépendance vis-à-vis du champ artistique ou des institutions culturelles (*Muséomix*) grâce à la recherche de sponsors et de partenariats avec des entreprises ou des industries pour payer des artistes (*Hyperolds*) ou financer un projet (*Muséomix*), poursuivre son activité (*Machinima*). Les artistes cherchent des financements en s'appuyant sur un réseau de *Fablabs* d'artistes / *Artlabs* (*iMAL*, *Digitalarti*) ou sur des associations comme *MCD* (*Hyperolds*), une entreprise comme *Orange*, ou des villes comme Paris, ou bien encore des institutions culturelles (*BPI Centre Pompidou*, *Machinima*). Le bénévolat, le bricolage, puisés dans une multitude de collaborations amateurs, expertes et professionnelles renforcent l'assise de ces projets. La vente d'ateliers (*Machinima*) peut également relever d'une stratégie de financement, sans négliger le recours au soutien des institutions publiques (le ministère de la culture français par exemple)⁹. Ceci a un prix, à savoir la fonctionnalisation de la créativité de leurs projets.

.....

8 Cf. <http://www.redressement-productif.gouv.fr/economie-numerique-collaborative-vers-une-generalisation-des-fablabs>
<http://www.dgcis.gouv.fr/.../fab-labs/appele-projets-Fab-labs-2013-cahier-charges.pdf>
<http://www.dgcis.gouv.fr/secteurs-professionnels/economie-numerique/aide-au-developpement-des-ateliers-fabrication-numerique>.

9 Dans une étude récente comparant l'art digital en particulier en lien avec l'industrie du jeu vidéo et l'art de la Renaissance, Sapsed et Tchang recoupent ces conclusions lorsqu'ils affirment: „Ainsi, à l'ère digitale, le moteur de la force créative est souvent explicitement économique, bien plus qu'à l'ère préindustriel de la Renaissance“ (Sapsed / Tchang 2014: 136). Non seulement le tissu économique est fondamentalement différent, mais la technologie apporte un élément supplémentaire d'une importance nouvelle en permettant la mise en collaboration instantanée des parties prenantes d'un

Il s'agit d'une fonctionnalisation d'abord au sens technique du terme qui procède par multiplication des options techniques que l'on peut tirer d'une technologie numérique. Cette fonctionnalisation ouvre les technologies numériques à de multiples usages, y compris à des détournements d'usages. Elle contribue ainsi à favoriser les réceptions multiples de ces technologies dans la société tout en augmentant la valorisation potentielle du projet auprès des instances susceptibles de le financer. L'injonction de créativité marque ainsi une adaptation (pour ne pas dire une relativisation) de la critique portée par le projet à des publics aussi nombreux que possibles, une démarche qui trouve sa justification idéologique et sa reconnaissance pratique dans le fait que tout le monde y gagne. Les artistes et acteurs de ces projets y gagnent en termes socio-économiques et symboliques, le public qui participe à ces projets en termes de distance vis-à-vis des média numériques, les instances associatives, politiques ou économiques en termes de débouchés financiers ou en termes de rayonnement d'image et de missions. Les artistes du numérique inaugurent ainsi une ère nouvelle où – sous condition de mobilisation d'un nombre important d'acteurs de tous bords et de leur participation au projet artistique – il est possible de devenir à la fois un artiste, un incubateur d'innovation et un partenaire des managers de politiques d'innovation. Ce constat n'est pas complètement nouveau.

En effet, s'il y a une littérature sociologique pléthorique sur l'art, son histoire, son développement, les milieux sociaux qui y sont liés (parmi les plus marquants : Francastel, 1970 ; Bourdieu, 1992 ; Chiapello, 1998 ; Leveratto, 2000 ; Heinich, 2001 ; Reckwitz, 2012), il faut constater, en sociologie et dans le champ des Sciences de l'information et de la communication, que les arts numériques font peu l'objet d'études approfondies (un ouvrage en sociologie qui lance tôt l'intérêt pour le croisement entre art et nouvelles technologies : Moulin, 2000 ; plus récemment : Scott, Hinton-Smith, Harna, Broome, 2013, p. 417-438 ; Vidal, Angé, 2005, p. 38-63 ; Vidal, 2011, p. 15-18). On rencontre quelques publications dont l'intérêt principal est de mettre en évidence l'existence des arts numériques et leur développement (Fourmentaux 2005 ; *ibid.*, 2010a, p. 83-98 ; *ibid.*, 2010b, p. 137-150 ; *ibid.*, 2013). Ces contributions sont accompagnées de tentatives de remonter aux sources historiques du croisement entre media numériques et création artistiques (Kane, 2010, p. 53-58 ; Welker, 2013, p. 376-385 ; Sapsed, Tschang, 2014, p. 127-141 ; Tremblay, 2008, p. 65-88). Il y a donc un effort entrepris pour localiser les arts numériques, pour en identifier les composantes principales en termes d'artistes, de projets artistiques, et pour décrire les domaines sociaux d'activités qui y sont liés. Deux contributions se distinguent néanmoins qui, faute de porter sur les arts numériques exclusivement, donnent arguments à l'interprétation que nous présentons ici. Ce sont celles d'Eve Chiapello sur l'avant-garde artistique contemporaine (1998), et d'Andreas Reckwitz sur la créativité (2012).

Dans les arts numériques, on retrouve l'idée d'arrangements entre artistes et managers que Chiapello évoque, de même que sa description des artistes d'avant-garde contemporains, partagés entre inventivité et précarité, qui voient dans le management une manière normalisée d'organiser leur travail. Cette nouvelle forme d'organisation du travail est en même temps révélatrice d'une critique artiste qui perd de sa force, à tel point que « le manager est en passe de devenir le meilleur allié de l'artiste après avoir été considéré comme son bourreau » (Chiapello, 1998, p. 211). Les signes de cette nouvelle alliance, et de la fin de la méfiance des artistes vis-à-vis des managers, sont bien présents au sein de notre enquête. Dans le contexte des arts numériques, ils apparaissent d'autant mieux que l'initiative vient des artistes eux-mêmes. Ils promeuvent une organisation participative de

[suite de la note]

projet artistique dans le contexte des arts numériques. Les auteurs vont jusqu'à dire que ceci contribue à orienter la production artistique qui „de nos jours est plus une question de savoir comment réduire le risque financier plutôt que de faire de l'expérimentation artistique“. (*ibid.*: 137).

leur travail dont le but consiste à mobiliser un maximum de personnes, notamment les entreprises de l'innovation numérique, au bénéfice de leur projet et de leur positionnement professionnel dans le monde du numérique. La différence avec les résultats de Chiapello vient en particulier de cette activité des artistes au service des managers, dans l'objectif d'en obtenir une reconnaissance et, si possible, une rémunération. Peut-on parler pour autant d'un phénomène nouveau, au sens où, comme le remarque Chiapello, la critique artiste se serait toujours méfiée des managers, en particulier des managers de l'art, et plus généralement du caractère économique qui colle à l'art bourgeois aux 19^{ème} et 20^{ème} siècles (Bourdieu, 1991, p. 3-46) ?

Pour Andreas Reckwitz qui propose une sorte de généalogie de la créativité du 19^{ème} siècle à nos jours, tel n'est pas le cas. Il y a plutôt une émancipation de la créativité artistique et des artistes vis-à-vis du champ artistique en direction de multiples sphères de la société, dont en particulier l'économie. Cette émancipation signe la transformation de la créativité qui, de caractéristique subjective attribuée à un groupe social particulier (les artistes), devient un bien commun, puis une injonction adressée à l'ensemble de la population. Qui veut sa part du succès social et professionnel doit être créatif (Reckwitz, 2012, p. 10), autrement dit doit trouver de nouvelles formes d'expression dominées par l'affectif et l'esthétique susceptibles de soutenir le potentiel innovant des sociétés contemporaines. Dans le cadre des artistes/auteurs du numérique, nous remarquons néanmoins que cette volonté d'inscription dans la société ne se fait pas sans la marginalisation plus ou moins importante de la créativité de ces artistes – et donc de leur projet artistique – désormais soumis à devoir être créatif au profit de l'économie numérique qui les hébergera, pour autant qu'ils puissent continuellement fournir des projets alimentant ce maintien. Car il ne suffit pas à l'artiste contemporain, y compris l'artiste d'avant-garde – les stars dont parle Reckwitz (ibid., p. 122 et p. 250-260) –, de rendre compte de sa créativité. Encore faut-il en faire une source continue d'innovation, à quoi est finalement suspendue la promesse de pouvoir continuer son projet artistique tout en en tirant rémunération et reconnaissance.

Conclusion

L'augmentation de la visibilité d'un projet artistique ou créatif est indispensable pour les artistes et auteurs du numérique que nous avons suivis. Néanmoins, elle reste vulnérable dans un contexte où les milieux artistiques accueillent peu les œuvres numériques, et où les artistes et auteurs cherchent à augmenter leur chance de trouver des débouchés pour leurs projets en se rapprochant des marchés de l'innovation dont ils reprennent l'injonction de créativité. Les secteurs industriels, entreprises de l'innovation et institutions qui soutiennent ces projets y trouvent quant à eux de nouvelles opportunités en termes de communication, de travail et de vente de produits et de services liés. De ce point de vue, artistes/auteurs, industriels et institutions de l'innovation semblent tous y gagner, à la différence près toutefois que les artistes et auteurs du numérique portent largement la charge de cette stratégie, c'est-à-dire aussi bien sa vulnérabilité intrinsèque que son succès potentiel. Les premiers bénéficiaires du cycle long, qui va de la création artistique numérique au marché de l'innovation, sont donc ceux qui ont le moins à y perdre, à savoir les entreprises et institutions.

Références bibliographiques

Bourdieu, Pierre (1991), « Le champ littéraire », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 89, p. 3-46.

- Bourdieu, Pierre (1992), *Les règles de l'art: Genèse et structure du champ littéraire*, Paris : Seuil.
- Chiapello, Eve (1998), *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris : Métailié.
- Fourmentraux, Jean-Paul, (2005), *Art et Internet. Les nouvelles figures de la création*, Paris : Presses du CNRS.
- Fourmentraux, Jean-Paul (2010a), « Le public à l'œuvre. Arts numériques et médias praticables », *Les Cahiers du Numérique*, n°6, 2, p. 83-98.
- Fourmentraux, Jean-Paul (2010b), « Linking art and sciences, an organizational dilemma. About Hexagram consortium », *Creative Industries Journal*, n° 3, 2, p. 137-150.
- Fourmentraux, Jean-Paul (2013), *L'œuvre virale. Net art et culture Hacker*, Bruxelles : La Lettre Volée.
- Francastel, Pierre (1970), *Études de sociologie de l'art*, Paris : Gallimard.
- Heinich, Nathalie (2001), *Sociologie de l'art*, Paris : La Découverte.
- Kane, Carolyn (2010), « Digital Art and Experimental Color Systems at Bell Laboratories, 1965-1984: Restoring Interdisciplinary Innovations to Media History », *Leonardo*, n° 43, 1, p. 53-58.
- Leveratto, Jean-Marc (2000), *La mesure de l'art. Sociologie de la qualité artistique*, Paris : La dispute.
- MCD (2014), « Art / Industrie », 74, [en ligne] <http://www.digitalmcd.com/mcd74-artindustrie/>
- Moulin, Raymonde (2000), *Le marché de l'art: Mondialisation et nouvelles technologies*, Paris : Flammarion.
- Papilloud, Christian, Vidal, Geneviève (2014), « Netart. Créativité, culture critique et positionnement socio-professionnel dans l'art numérique », *Lendemain*, n° 39, 154/155, p. 135-152.
- Rapport Labex ICCA, 2014, Fourmentraux, Jean-Paul, Millerand, Florence, Papilloud, Christian, Vidal, Geneviève (2014), *Net Art et autoproduction. Acteurs et enjeux de la recherche : reconnaissance, créativité et industries du numérique*. Rapport de recherche, Labex ICCA.
- Reckwitz, Andreas (2012), *Die Erfindung der Kreativität*, Berlin : Suhrkamp.
- Sapsed, Jonathan, Tschang, Feichin Ted (2014), « Art is long, innovation is short: Lessons from the Renaissance and the digital age », *Technological Forecasting & Social Change*, n° 83, p. 127-141.
- Scott, Susie, Hinton-Smith, Tamsin, Harma, Vuokko, Broome, Karl (2013), « Goffman in the Gallery: Interactive Art and Visitor Shyness », *Symbolic Interaction*, n° 36, 4, p. 417-438.
- Thacker, Eugene (1999), « net.art 101: Entry points into digital culture », *American Book Review*, n° 20, 5, p. 1-5.
- Tremblay, Gaëtan (2008), « Industries culturelles, économie créative et société de l'information », *Global Media Journal – Canadian Edition*, n° 1, 1, p. 65-88.
- Vidal, Geneviève (2008), « Le Net Art, critique, technologie ou création », *Terminal. Net Art, technologie ou création?*, n° 101, p. 9-19.
- Vidal, Geneviève, Angé, Caroline (2005), « Art & Web. Enquête sur les usages de douze sites d'artistes », *Communication*, n° 24, 1, p. 38-63.
- Vidal, Geneviève (2011), « Les rapports art et sciences de l'information et de la communication », *Les Cahiers de la SFSIC*, n° 6, p. 15-18.
- Welker, Cécile (2013), « Early History of French CG », *Leonardo*, n° 46, 4, p. 376-385.

Le modèle de l'artiste dans le discours managérial : idées reçues et conséquences

The image of the artist in managerial discourse: clichés and consequences

El modelo del artista en el discurso gerencial: prejuicios y consecuencias

Pascale Bédard

L'auteure est professeure adjointe en sociologie de la culture à l'Université Laval, à Québec. Elle est membre du CELAT (Centre d'étude interuniversitaire sur les langues, les arts et les traditions) et participe au I/as/it (laboratoire art et société terrain et théorie, INRS-Culture et urbanisation).

Plan de l'article

Introduction

Un double mouvement autour de la créativité

D'un nouveau recours utilitariste au mythe de l'artiste inspiré

Les dimensions matérielles de la création artistique : un tabou?

Histoire du silence sur les conditions concrètes du travail artistique

Conflits de valeurs : artistes et entrepreneurs, des orientations éthiques contradictoires

Conclusion : l'enjeu de l'art

Références bibliographiques

Résumé

La créativité se présente actuellement comme une thématique forte dans le discours managérial contemporain. On y recourt souvent à la figure de l'artiste en tant que modèle du travailleur idéal dans le capitalisme avancé. De manière concomitante, les mondes artistiques sont de plus en plus pénétrés par le paradigme entrepreneurial. Faut-il en conclure à un rapprochement de ces univers que tout sépare en apparence? Dans le contexte où les conditions matérielles de praticiens de l'art sont loin d'être enviables, cet article émet l'hypothèse d'une instrumentalisation du mythe de l'artiste qui a des conséquences sur les conditions et la reconnaissance sociale du travail artistique et de l'art lui-même.

Mots clés

Créativité, artiste, management, industrie culturelle, art, travail artistique.

Abstract

Creativity is projected as a powerful theme in contemporary managerial discourse, which often exploits the image of the "artist" as the archetype for the ideal worker in advanced capitalism. At the same time artistic milieus are increasingly permeated by the entrepreneurial paradigm. Do these tendencies signal a rapprochement between two domains that, to all appearances, are diametrically opposed? In a context where scant attention is paid to the often difficult socio-economic conditions of artists, this article argues that the myth of the artist is currently being instrumentalized in a way that

not only distorts the image of work relations in the world of business, but also impedes the social recognition of artistic labour and of art itself.

Keywords

Creativity, artist, management, creative industry, art, artistic work.

Resumen

La creatividad es una temática fuerte dentro del discurso gerencial contemporáneo, y a menudo se recurre a la figura del artista como modelo del trabajador ideal en el capitalismo avanzado. De manera similar, los mundos artísticos están cada vez más atravesados por el paradigma del emprendimiento. ¿Hay entonces que concluir a un acercamiento entre arte y negocios, esos universos que todo separa en apariencia? En un contexto en donde las condiciones socioeconómicas de los artistas profesionales suelen ser desconocidas y poco envidiables, este artículo emite la hipótesis de una instrumentalización del mito del artista que, en la actualidad, no sólo oculta los temas de la negociación del trabajo en empresa, sino que también obstaculiza el reconocimiento social del trabajo artístico y del arte mismo.

Palabras clave

Creatividad, artista, management, industria cultural, trabajo artístico.

Introduction

En ce début de XXI^e siècle, la créativité semble devenue une qualité à laquelle personne n'a le droit d'être indifférent : pas un jour ne passe sans que l'on nous encourage à l'être, ou à le devenir, et dans chacune des sphères de notre vie. Il faut être créatif : cela va de soi ! Au cours des dernières décennies, la créativité a connu une ascension fulgurante dans l'échelle des valeurs, à tel point qu'elle n'est plus cantonnée aux secteurs des activités culturelles et artistiques, mais qu'elle détient une place de choix dans les programmes de croissance personnelle et de psychologie populaire, de même que dans les stratégies de productivité au travail. Une simple recherche sur Internet permet de constater un nombre incalculable de sites qui valorisent la créativité, généralement définie comme une faculté d'invention et d'adaptation essentielle dans un univers changeant, une compétence qui peut se développer grâce à ces multiples programmes et techniques proposés.

Il est à noter que toute cette promotion de la créativité s'appuie le plus souvent sur son affiliation, plutôt abstraite cependant, avec l'art et les artistes. Même chez les pragmatiques gens d'affaires, on n'hésite plus à recourir à la figure de l'artiste en tant que modèle de créativité. « Le leader de demain sera-t-il un artiste ? », « Écouter l'artiste en soi », « L'homme d'affaires qui devient artiste » : autant de titres d'articles tirés du périodique québécois *Les Affaires*.

Alors que le monde du travail en entreprise accorde une place de plus en plus grande à la notion de créativité et que celle-ci devient une composante majeure des théories managériales, qu'advient-il de la figure de l'artiste, archétype, personnage paradigmatique, modèle idéal du « héros de la créativité » ?

Car, en concomitance avec ces phénomènes, s'installe de plus en plus, au sein des mondes artistiques, un discours inédit qui présente sans complexe l'artiste comme un entrepreneur, faisant fi en apparence de l'opposition traditionnelle entre l'art et les affaires, entre la fantaisie du créatif et le sérieux – voire le conformisme – du *businessman*. La nouveauté ne réside pourtant pas dans la réalité sociale de l'artiste-entrepreneur : l'historienne d'art Svetlana Alpers (1988) a brillamment montré comment Rembrandt, par exemple, pratiquait déjà son art dans une conscience aigüe des mécanismes économiques dont dépendait le succès de ses activités (*Rembrandt's Enterprise*). La nouveauté s'avère plus subtile : les artistes d'aujourd'hui sont confrontés à la pénétration de la logique entrepreneuriale non seulement dans les processus du travail artistique, mais également dans ses légitimations et ses dynamiques de reconnaissance. L'artiste-entrepreneur est en passe de devenir le modèle normalisé du praticien de l'art, une tendance perçue – et vécue – par les artistes individuels, de même que par les organismes qui s'emploient à la diffusion de leurs recherches. À bien des égards, cette situation pose un défi à la pratique artistique, dont la persistance ne va jamais de soi dans un monde où la productivité est souvent définie dans les limites étroites de la marge de profit.

Que se cache-t-il derrière cette figure abstraite de l'artiste dont la forte présence dans le discours managérial, par exemple, a de quoi laisser perplexe quiconque connaît un peu, pour les avoir observées, les conditions concrètes de la pratique artistique ?

L'enquête à partir de laquelle sont esquissées les quelques pistes analytiques présentées ici, a été réalisée sous la forme d'un terrain immersif de quelques années dans les milieux des arts plastiques du Québec et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (2008-2013). Elle s'appuie sur une documentation détaillée des contextes légaux, politiques et sociaux des pratiques artistiques actuelles, sur une observation flottante du terrain et sur une trentaine d'entretiens approfondis avec des artistes plasticiens de toutes disciplines, générations et régions. Elle est également nourrie d'un grand nombre de conversations avec différents intervenants du monde de l'art (galeristes, responsable dans un musée ou une institution culturelle publique, commissaires, collectionneurs, amateurs, etc.)¹. L'apport original de cette enquête provient surtout de son approche : éclairer l'ethos artiste d'aujourd'hui, c'est-à-dire ce moment particulier où la pratique s'oriente en fonction d'un référent éthique et de valeurs, en ce qui concerne les choix tant professionnels que personnels. Cet article se présente donc comme une lecture sociologique critique des usages actuels de la notion de créativité et d'une certaine figure idéalisée de l'artiste, à partir d'une recherche de terrain sur les manifestations actuelles de l'ethos artiste.

Un double mouvement autour de la créativité

L'enquête a montré, par exemple, que parmi les artistes et dans le monde de l'art, se généralise actuellement une approche plutôt « sécularisée » de la création artistique, dé-mythifiée, et par là perméable aux pénétrations pragmatiques du paradigme entrepreneurial. Cette constatation corrobore, à partir d'une observation de type ethnographique, l'étude du sociologue allemand Andreas Reckwitz sur la « normalisation des processus créatifs ». L'auteur analyse les transformations historiques de la figure de l'artiste créateur et explique de quelle manière l'évolution interne des mondes artistiques a participé à une telle normalisation, avec des conséquences multiples : démythologisation du sujet créateur, extension générale dans la société de l'injonction à la créativité,

.....

¹ Pascale Bédard, *L'art en pratique : ethos, condition et statut social des artistes en arts visuels au Québec et en Belgique francophone*, Thèse de doctorat en sociologie, Université du Québec à Montréal et Université Libre de Bruxelles, 2013.

désautonomisation du champ artistique et perte de signification de la spécificité du travail artistique (Reckwitz, 2014). On peut dès lors être surpris que le recours à la figure de l'artiste continue d'être la première référence de qui veut évoquer les puissances de la créativité.

La normalisation de l'injonction à la créativité dans les différentes sphères de la société advient ainsi en parallèle d'un abandon, à l'intérieur même du monde de l'art, du discours mythique, voire mystique, sur la créativité. Comme le révèle notre propre enquête, celle-ci est le plus souvent définie comme une compétence, à la manière dont elle est convoquée en entreprise. Nous avons expliqué ailleurs comment cette compétence est aujourd'hui travaillée, entraînée et développée par les artistes à travers l'adoption d'un certain nombre de stratégies spécifiques, consciemment mises en œuvre (Bédard, 2014). On assiste notamment à un glissement sémantique de la notion de vocation, celle-ci devient engagement lucide et concret plutôt que réponse passive à un appel abstrait et transcendant.

L'exemple de l'atelier et de sa centralité dans l'expérience professionnelle des artistes permet de comprendre à quel point l'image éthérée d'une créativité romanesque et insouciance correspond peu à la réalité de ces pratiques. L'atelier de production artistique, qu'il soit un lieu physique ou aux au sein d'un espace virtuel (un périmètre particulier du domicile ou un ordinateur portable), demeure, pour la majorité des artistes, constitutif de la mise en route du processus créatif : on s'y rend comme dans un espace-temps spécifique qui permet le travail de création artistique, qui lui est adaptée, dont l'aménagement répond à ses objectifs particuliers et qui agit comme frontière entre travail et non-travail, entre vie quotidienne et vie artistique. Il s'agit d'une exigence pratique, non pas idéalisée. L'atelier, cet ancrage concret de la créativité artistique, s'articule également à une économie non moins concrète : lorsqu'il est un lieu physique, sa présence dans la ville le rend vulnérable aux fluctuations des marchés immobiliers, son accessibilité financière dépend souvent de la capacité à s'organiser à plusieurs afin de partager et d'adapter un lieu conçu pour un usage différent, sans compter les opérations de calculs budgétaires qu'implique toute dépense d'immobilisation. L'atelier est un investissement dans la pratique artistique, tout comme les dépenses que nécessite l'approvisionnement en outils et matériaux, et quelle que soit la diffusion dont bénéficie son travail, l'artiste ne peut se passer d'une gestion rigoureuse de ses finances et de ses ressources. Les artistes rencontrés dans le cadre de notre enquête soulignent abondamment cette dimension souvent méconnue.

Ainsi, la mobilisation de la figure de l'artiste dans le discours managérial actuel, en tant qu'archétype et paradigme du travail créatif, se révèle cohérente avec les postures mises de l'avant par les artistes dans leur pratique actuelle et dans l'histoire récente des idées sur l'art, comme le montre bien Reckwitz.

Peut-on conclure que ce nouvel alignement des théories managériales sur le modèle du travail artistique met fin à la marginalisation économique et professionnelle des artistes dans la société et conduit enfin à une reconnaissance de leur activité en tant que *travail* socialement acceptable, souhaitable et qui mérite salaire ? Notre enquête s'est penchée spécifiquement sur les conditions matérielles des artistes plasticiens professionnels, sur les enjeux économiques de leur « carrière » et sur la reconnaissance sociale de leur statut. Ses conclusions permettent de répondre sans équivoque et par la négative aux questions qui précèdent.

D'un nouveau recours utilitariste au mythe de l'artiste inspiré

Alors qu'il quitte de plus en plus les mondes artistiques et leurs univers de représentations, le mythe romanesque de l'artiste – libre de toute contrainte, se réalisant profondément dans l'expression de son authenticité, à l'écoute et inspiré par une force vive qui passe à travers lui pour s'incarner dans l'œuvre, indifférent à l'argent, etc. – demeure bien actif dans les discours du monde du travail à

propos de la créativité et de ses bienfaits. Est convoqué le mythe de l'artiste inconsciemment et par ignorance de la réalité professionnelle des artistes, mais peut-être aussi dans une sorte d'élaboration publicitaire afin de « vendre » l'idée d'un nouveau mode d'organisation du travail. Car cette « légende de l'artiste », pour reprendre l'expression consacrée par Krys et Kurz, auteurs d'une célèbre étude sur la question (1934), pique l'intérêt du grand public depuis fort longtemps : il suffit de lire *Les Vies* de Vasari pour s'en convaincre (Barolsky, 2010) !

Autonome et individualiste, inventif, prêt à se dévouer pour son travail, original, mais capable aussi de ruser pour maintenir son image parfois contradictoire de rebelle populaire : l'artiste peut aujourd'hui devenir le modèle idéal du travailleur de l'avenir par ses qualités personnelles. La figure de l'artiste comme paradigme du travailleur créatif se présente ainsi comme une réinterprétation du mythe moderne de l'expression artistique, à la faveur d'une légitimation de l'idéologie économique du capitalisme avancé. Car, en réalité, c'est le *mode de production* propre aux arts qu'on voudrait généraliser : flexibilité, adaptation au contexte ou à la clientèle, innovation permanente, etc. (Menger, 2002), un mode de production qui répond en tout point aux exigences de cette économie du *just-in-time*, caractérisée par la délocalisation, par la virtualisation et par la financiarisation des marchés.

Dans ce contexte, l'hypothèse se pose de savoir si le maintien du mythe de l'artiste libre et inspiré n'est pas nécessaire au développement des « injonctions à la créativité » remarquées dans le monde du travail. Car, paradoxalement, cette nouvelle rhétorique se déploie sans que les artistes eux-mêmes améliorent leur statut dans la société en général, comme continuent de le démontrer les enquêtes sur les métiers de la création, dont la nôtre (Beckman, 2001 ; Capiat et Wiesand, 2006 ; Lahire et Bois, 2006 ; Menger, 2009 ; Perrenoud, 2007 ; Rajabaly, 2008 ; Routhier, 2013). La situation quotidienne de l'écrasante majorité des artistes se révèle assez peu enviable : insécurité économique, lieux de travail peu confortables, filet social quasi inexistant en cas de maladie ou à l'âge de la retraite, milieu professionnel fort compétitif caractérisé par des relations interpersonnelles ambiguës, sans compter une considération sociale plutôt mitigée.

En effet, même à l'heure où le mot « artiste » est utilisé pour évoquer un idéal du travail dans le capitalisme le plus avancé, celui qui pratique le métier d'artiste, n'a curieusement gagné aucune reconnaissance sociale concrète de sa réalité pratique. Si son statut symbolique peut s'approcher de celui d'une élite aristocratique (Heinich, 2005), la réalité défie les apparences et les constructions théoriques. Dans les discours médiatiques populaires, c'est plus souvent le contraire : dans le déploiement actuel de politiques d'austérité partout sur la planète, on accuse souvent les artistes et les autres travailleurs du secteur culturel de profiter des fonds publics pour accomplir un travail inutile, souvent dénigré comme improductif et critiqué, justement, pour son élitisme. Contradiction ?

En réalité, ce paradoxe se maintient sans difficulté dans l'imaginaire social, car dans le registre des représentations, l'Artiste avec un grand A n'existe que comme une ombre, une légende vivante ou un archétype. Cet archétype continue d'attirer un nombre croissant de jeunes dans les écoles d'art. Sur lui, s'appuient les industries culturelles pour vendre des produits fabriqués en série avec l'argument de leur « originalité ». C'est également à cette figure *idéale* de l'artiste que la rhétorique managériale recourt, alors que l'autre stéréotype de l'artiste, *négalif*, donne lieu à des critiques qui s'élaborent quant à elles *dans la réalité sociale*, contre les aides publiques à la création notamment, contre les subventions dont on conteste perpétuellement les modalités d'attribution sans les connaître et dont on va souvent jusqu'à remettre en question l'existence. En fait, ce qu'il manque dans le modèle « artiste » du travailleur idéal, c'est l'élément fondamental de l'expérience quotidienne des praticiens de l'art : la relation à *l'art*, à l'œuvre et à sa création.

L'artiste met en œuvre une méthode créative, certes, mais celle-ci est d'abord une méthode de *création artistique*, une manière de travailler *l'art*, non pas l'organisation d'une entreprise ou la mise en marché d'un objet manufacturé. Et l'art demeure une production particulière qui continue de poser problème dans l'organisation économique actuelle. C'est dans ce conflit séculaire que s'est

constituée la figure de l'artiste créateur marginal, d'abord revendiquée par les littéraires du XIX^e siècle dans les prémisses de la « critique artiste » adressée au capitalisme, aujourd'hui récupérée par le discours managérial (Boltanski et Chiapello, 1999).

Les dimensions matérielles de la création artistique : un tabou ?

Une œuvre d'art – particulièrement lorsqu'elle est un objet, mais également dans sa forme performative, événementielle ou musicale – demande une quantité non négligeable de ressources pour advenir à l'existence physique : du temps et des compétences, bien sûr, mais aussi un lieu (atelier, espace de répétition, local insonorisé, etc.), des outils spécifiques, des matériaux, du transport, des locations de camion, etc. Entre l'idée et la chose se tient tout un réseau d'activités et de ressources, un « monde de l'art » comme l'a montré Howard S. Becker (1988).

Univers de coopération, mais également de conventions, le monde de l'art continue d'entretenir un certain nombre de tabous constitutifs de cette mythologie de l'artiste créateur, particulièrement en ce qui a trait aux rapports entre œuvres et argent. Au moment où une œuvre arrive dans le marché, sa valeur monétaire apparaît comme un scandale, qui atteint parfois les franges moins initiées de la société : on s'indigne alors publiquement du prix de tel tableau, de tel billet de concert, on regrette le « gaspillage » de fonds publics de tel musée, de tel organisme producteur de films, etc. Dans le monde de l'art, cependant, notre enquête permet de constater que ce n'est pas l'argent échangé *autour des œuvres* qui pose le plus problème, mais bien celui qui *rétribue le travail artistique*.

Comme le sous-estiment souvent les sociologues de l'art, une bonne part des ressources mises à contribution dans la production d'une œuvre le sont par le travail personnel de l'artiste lui-même – ou des artistes, s'ils travaillent en collectif. C'est cette dimension concrète et triviale, absolument inhérente à toute apparition d'art, qui se trouve niée lorsque le *travail artistique* n'est pas pris en compte. En même temps, est refusée à l'artiste la réalité pratique et matérielle de sa profession : il est renvoyé à sa figure mythique, sa vie vécue est invalidée.

Les exemples de ce type de négations sont innombrables et notre enquête a été l'occasion de les documenter de façon précise. Elles prennent le plus souvent la forme de négociations éreintantes au sujet du dédommagement financier : considération de la diffusion comme constituant une rémunération suffisante – alors que l'artiste a engagé dans le processus des ressources monétaires qui ne sont donc plus disponibles pour lui et sa famille; impossibilité d'inclure, dans le budget d'un projet artistique financé, des frais de subsistance ou un salaire quelconque, mais seulement les frais de la production elle-même et sous présentation des factures; exigences posées aux artistes d'assumer eux-mêmes les coûts liés à la diffusion dans une institution dont tous les employés sont salariés, mais dont la ressource principale – les œuvres d'art – s'acquiert alors à coût nul, etc. À cela s'ajoutent les difficultés pour faire respecter les droits d'auteurs, les droits de suite ou les droits de reproduction et d'exposition, y compris par les institutions publiques. Au final, comme le conclut l'enquête, la *vocation*, seule source reconnue des œuvres d'art, s'avère toujours une bonne raison de ne pas payer les artistes pour leur travail. D'ailleurs, dans la promotion de la figure de l'artiste comme travailleur idéal, l'enjeu de la rémunération ne devrait pas être perdu de vue. Comme l'affirme sans détour le sociologue Andrew Ross : « What are the consequences of this desire to assume the trappings of the artist? First of all, let us be clear that it is an invitation to underpayment. Artists' traditions of sacrificial labour are governed by the principle of the cultural discount [...] as compensation for their work, thereby discounting the cash price of their labour » (Ross, 2001, p. 80).

Ainsi, partant d'une réflexion sur la créativité, cet article voudrait lever le voile sur cette configuration particulière de la culture contemporaine qui, tout en valorisant les qualités supposées de l'artiste, nie les conditions concrètes de leur déploiement en confinant les pratiques artistiques dans un espace

mythique dont les réalités économiques et matérielles sont évacuées. Nous posons l'hypothèse que cette situation, perpétuée par certaines institutions artistiques aussi bien que par la convocation utilitariste de la figure de l'artiste dans le champ de l'entreprise privée, s'appuie sur une attitude fortement ancrée dans le champ culturel.

Histoire du silence sur les conditions concrètes du travail artistique

Du point de vue de l'histoire culturelle, quelques éléments permettent d'avancer que la représentation idéaliste de l'artiste semble aller de pair avec une vision dématérialisée de l'origine de l'œuvre d'art.

Le déni de la matérialité du travail artistique a possiblement trouvé ses justifications les plus fortes dans l'esthétique philosophique (Schaeffer, 1992). En effet, toute l'opération matérielle dont l'œuvre finie est issue oblige à considérer l'origine « impure » de l'art, sa nature absolument immanente, son avènement dans le combat avec la matière. Cette conception d'un art fabriqué de mains d'homme dans la poussière semble entrer en contradiction flagrante avec la mission transcendante confiée alors à l'œuvre d'art par une certaine philosophie : pour que la synthèse de l'objectif et du subjectif advienne dans l'œuvre d'art, pour que se réalise toute sa portée métaphysique, il semble qu'il faille occulter cette trivialité, ou du moins ses ramifications pratiques par trop terre-à-terre. Les négociations au sujet du prix des matériaux, les questions de santé, d'espace et de temps de travail, toutes ces considérations sont progressivement entrées dans le silence. Peut-être était-ce pour ne pas nuire à la contemplation et à la sacralisation de l'art.

Pour ajouter à cet élément relatif à l'histoire de la philosophie, il est pertinent de se tourner vers l'histoire des professions artistiques elles-mêmes. Par exemple, la conquête du statut d'art libéral par la peinture et la sculpture témoigne de ce même mouvement de refus à l'égard de l'identité artisanale (Guichard, 2002). Gisèle Shapiro qui, s'intéressant à l'articulation entre métier et vocation dans les professions artistiques, évoque l'importance et la transformation de l'idée de *désintéressement* en art, soulignant que c'est grâce à cette notion « que s'opère, à la fin du XVIII^e siècle, l'unification des différents arts autour d'une commune conception de l'œuvre comme fin en soi » (Sapiro, 2007, p. 6). Elle rappelle ensuite la distinction déjà opérée entre artistes libéraux et commerçants : la création de l'Académie royale de peinture et de sculpture de Paris en 1648 confirme ce nouveau statut pour ses membres et leur interdit, dans le même mouvement, de « tenir boutique » et de vendre les œuvres des autres. C'est l'avènement de ce que Nathalie Heinich appelle le « régime professionnel », qui prend le relais du « régime artisanal » caractérisé par la relation directe artiste-mécène et les regroupements de maîtres et compagnons (Heinich, 1993). Harrison et Cynthia White expliquent, quant à eux, comment un nouveau système marchand-critique pourra ensuite s'établir, alors que ses acteurs principaux – les marchands et les critiques – « s'approprient le pouvoir en comblant les failles du système académique » (H. et C. White, 1991, p. 261). L'artiste lui-même se construit autonome dans la distance par rapport à ces activités mondaines et commerciales.

Les bouleversements socioéconomiques et culturels advenus dans la foulée des révolutions bourgeoises, et particulièrement la « réaction » artistique exprimée dans le romantisme, puis dans l'idéologie de l'art pour l'art et finalement dans les avant-gardes du XX^e siècle, ont renforcé ce mouvement. En effet, à partir du moment où la loi générale est celle du commerce, dans l'ordre nouveau de la démocratie des propriétaires et des entrepreneurs, l'artiste qui calcule cautionne un marché de « parvenus sans culture », pour reprendre les mots assassins de Bourdieu au sujet des nouveaux maîtres de la société, les bourgeois (Bourdieu, 1998, p. 86). Pour les artistes, la mentalité commerçante est à fuir et l'esprit de la modernité exige une recherche artistique qui s'écarte du goût commun. La conquête de leur autonomie passe par la constitution de plus en plus affirmative d'un champ littéraire et artistique indépendant des autres pratiques sociales. Dans la critique portée par les

artistes face à ce nouvel ordre économique et politique où le capitalisme s'installe de plus en plus, la pauvreté de l'artiste se revendique en preuve de sa grandeur (Heinich, 2005), ce qui n'empêche pas, néanmoins, les nombreuses supplications financières de l'un et de l'autre à leurs proches, comme en témoignent les correspondances d'époque. Cette revendication de l'art comme antidote à la mentalité pragmatique des nouveaux maîtres de l'économie est fondamentale pour comprendre comment la créativité a pu devenir une « valeur refuge », au sens spirituel du terme.

Aux premières lueurs du XX^e siècle et jusqu'à son midi, les formes artistiques connaissent un développement extraordinaire, dans un contexte d'autonomie sans précédent, d'insécurité économique généralisée et dans l'avènement des institutions artistiques que nous connaissons aujourd'hui – musées, galeries, salons, médias spécialisés, etc. Les formes éclatent et le monde de l'art développe un discours endogène formidable et foisonnant, dans une intention presque désespérée de suivre cette explosion des pratiques. Dans ce grand mouvement, on constate une transformation de l'idée d'art elle-même, qui se déplace de *l'objet* vers *le geste* artistique. Prise à bras-le-corps par les artistes de quelques générations subséquentes, cette revendication libérante a possiblement continué de figer cette définition d'un art qui ne demande rien d'autre que l'existence d'un créateur pour être produit.

À terme, aujourd'hui, le silence sur les conditions matérielles des pratiques artistiques est presque total. Le discours sous-jacent va comme suit : l'artiste travaille de toute façon, telle est sa vocation, son appel irrésistible, et s'il en venait à arrêter pour cause d'insécurité alimentaire, ce serait la preuve qu'il n'est pas authentique. Comme le mentionne encore Ross à propos des travailleurs intellectuels qui vivent sensiblement les mêmes défis de reconnaissance : « [...] low compensation for a high workload becomes a rationalized feature of the job, and, in the most perverse extension, is regarded as proof of the worth of the academic vocation » (Ross, 2001). Ce discours se retrouve dans la population en général, dans les institutions artistiques, dans les écoles d'art et chez certains artistes eux-mêmes, complices en cela de leur propre aliénation économique. Pourtant, comme le confirme notre enquête, les nouvelles générations d'artistes n'ont aucun complexe à aborder la mise en marché, le travail accompli sur les discours entourant leurs œuvres, le temps investi dans les activités de gestion de leur activité de création, cette dimension de leur pratique étant tout à fait reconnue, à la différence de la dimension proprement *matérielle et économique*, sur laquelle semble encore planer une loi du silence. Tout ce monde accepte-t-il cette attitude pour préserver le mythe de la divine origine de l'art ?

Et c'est ici que nous pouvons revenir à la question de la créativité. Car cette divine origine, c'est *la créativité*, celle qui appartient à tous, à l'artiste autant qu'à l'entrepreneur. Cependant, si la créativité est la véritable source légitime de l'art – sans créativité, point d'art! – elle devient, dans la rhétorique managériale qui utilise l'artiste comme figure modèle, et le glissement est délicat, sa seule source *nécessaire*. C'est là que le bât blesse, car se trouve alors niée la spécificité du travail de l'artiste, c'est-à-dire sa compétence professionnelle particulière, celle de réaliser des œuvres *d'art*. À l'encontre de l'idée d'une complète dissolution de l'art dans la créativité, nos recherches permettent de constater que les œuvres d'art exigent plus qu'une intention créatrice : pour advenir, elles demandent des ressources spécifiques, changeantes selon les lieux et les époques, mais toujours assumées hors de l'univers fantasmatique dans lequel se réalise « la vie d'artiste » vue de l'extérieur.

Conflits de valeurs : artistes et entrepreneurs, des orientations éthiques contradictoires

Pour les entreprises les plus diverses, la créativité est devenue une compétence souhaitée et encouragée, que ce soit en gestion des organisations, comme chez Giovanni Schiuma, ou au niveau

de l'économie globale des villes et des régions, comme chez Richard Florida. Ces spécialistes soutiennent que la créativité favorise le développement des entreprises et la croissance économique en général. Il convient donc de la stimuler et d'attirer ses détenteurs. À l'échelle des politiques publiques, le succès de ces théories se traduit par des mesures favorisant l'implantation des « industries créatives », alors que dans les entreprises, on met en place des dispositifs qui s'affirment dans cet objectif : conférences, formations et *workshop* dont la thématique accorde une grande place à la créativité. Parfois, ces activités se réalisent directement en relation à l'art, par exemple lors d'un projet de type artistique accompli avec l'aide d'un animateur, ou encore lors d'une activité de médiation artistique partagée.

Malgré leur popularité, on peut douter que ces dispositifs favorisent réellement la liberté des employés, ou permettent une véritable rencontre avec l'art. Comme le souligne Elsa Vivant : « Le corollaire de l'organisation par projet est l'individualisation et la précarisation croissantes qui se traduisent par un travail intermittent, et un revenu irrégulier et souvent faible. » (Vivant, 2011) Ainsi, de nombreux auteurs ont mis en évidence la manière dont le capitalisme contemporain se nourrit de ces appels à la créativité individuelle et à la liberté qui, paradoxalement, ouvrent la porte à de nouvelles aliénations et conduisent rarement à de réels bienfaits en termes d'expression authentique de soi (Chiapello, 1998).

Une illustration de ces dispositifs « créatifs » en entreprise peut être tirée du programme *La culture en entreprise* de l'organisme *Culture pour tous*, un OBNL qui œuvre en médiation culturelle. La responsable de ce programme parle ainsi des buts poursuivis par ce type d'action sociale :

« Notre objectif essentiel consiste à *promouvoir la culture comme source de bien-être*. Les entreprises cherchent à *développer un esprit plus créatif, à dynamiser les équipes, à développer un sentiment d'appartenance*. Les absences et la rotation du personnel leur *coûtent cher*. [...] Quant aux employés, ces opérations leur offrent un accès à l'art sur le lieu même où ils passent une partie très importante de leur temps. Ils ne fréquentent plus leur lieu de travail *uniquement pour gagner de l'argent, mais aussi pour apprendre, échanger, établir des relations avec leurs collègues*. Pour les artistes, ces projets en entreprise permettent de rejoindre les citoyens là où ils se trouvent, et de se confronter à des conditions de création inhabituelles. *La culture en entreprise* établit des ponts. C'est un programme gagnant-gagnant qui mêle ces deux pôles très importants de notre vie que sont le travail et la culture. Les retours de la part des différents acteurs sont toujours très positifs, surtout quand les œuvres créées avec les employés restent dans l'histoire de la compagnie.² »

Cet extrait laisse voir tout ce que cette approche comporte d'utilitariste. D'abord, les bénéfices que retirent de ces programmes les employés et les artistes participants ne constituent pas le cœur de la décision d'une entreprise qui se lance dans une telle démarche. Il ne s'agit ni de philanthropie, ni de rétribution non monétaire accordée aux salariés. Comme dans toute bonne décision de gestionnaire, la rentabilité comptable s'avère ici la première et principale rationalité poursuivie. Les avantages collatéraux accompagnent, et renforcent, la réussite de l'objectif réellement souhaité : une équipe stable d'employés motivés et reconnaissants. Par ailleurs, il est difficile de ne pas lire ici une définition de la culture qui s'intègre dans une logique utilitariste : « promouvoir la culture comme source de bien-être » c'est, d'une part, considérer la culture en termes de réservoir de ressources pour se rendre la vie plus agréable, et d'autre part, continuer de pousser dans les marges de l'expérience culturelle celle qui ne répond pas à cette attente, celle qui dérange, propose du différent, n'est pas particulièrement reposante.

.....

² Tiré d'un article d'Élise Brocard, 2013, en ligne : <http://microculture.ca/magazine/voir-autrement-son-environnement-de-travail-un-projet-culturel-en-entreprise/>, consulté le 20 mars 2015.

Alors que les artistes d'aujourd'hui revendiquent précisément leur pertinence sociale à partir de cette contribution critique au discours social, ce type d'intégration de l'art dans la vie entrepreneuriale participe à la promotion du contraire. Mais là n'est pas le plus sérieux problème. À ces occasions, « l'artiste » devient la figure exemplaire d'une manière créative de travailler, de se présenter, et « d'inventer sa vie » mais dans un même souffle, son activité se présente comme une métaphore de tout travail productif, ce qui rend son contenu spécifique – l'art – superflu.

Dans ce contexte, la créativité devient prétexte à un renforcement de la productivité, et l'art devient un véhicule pour mettre en scène cette créativité « utile ». Paradoxalement, cette convocation de la créativité permet une « instrumentalisation de l'art au service du profit » (De Carvalho, 2013). Dans la foulée, art et créativité se retrouvent comprimés, comme s'il s'agissait vaguement de la même chose, comme si la créativité était le principal – voire le seul – ingrédient de l'art. Ceci n'est pas sans rappeler la « réduction de l'art à son pôle créateur » pratiquée par la théorie spéculative de l'Art étudiée, et critiquée, par Jean-Marie Shaeffer (1992, p. 344).

Si la créativité s'avère essentielle à l'artiste, elle n'est pas le tout de l'art; condition fondamentale, sans doute, mais jamais suffisante. « L'art en entreprise », disons une fresque produite par un groupe de salariés réunis pour une journée autour d'un animateur-artiste, présente un intérêt moins artistique que relationnel : sa valeur et sa validité tiennent dans le processus qui conduit sa réalisation et dans ses effets sur les participants. Il ne viendrait à l'idée de personne de proposer cet objet à la contemplation de l'œil de l'Histoire dans un musée, à moins qu'il ne s'agisse d'une exposition donnant à voir, précisément, le fruit d'expériences sociales accomplies par le biais de l'art.

Par ailleurs, l'art en entreprise n'entre que très marginalement dans le champ artistique, et s'avère plutôt périphérique au monde de l'art proprement dit. Par conséquent, les artistes qui participent à ces programmes n'en retirent aucun autre profit que pécuniaire : leur réputation au sein de leur milieu sera au mieux inchangée, au pire affectée négativement par ce type d'activité aux finalités ambiguës quant aux valeurs généralement partagées au sein des milieux artistiques.

L'artiste fait quotidiennement cette expérience de soi à travers la mise à l'épreuve constante de sa créativité. Il s'agit de son travail, de son métier, de son occupation principale. Cependant, il n'agit pas dans un espace de liberté où tout est pris en charge et où la créativité peut s'épanouir sans effort, à l'image des activités d'« art en entreprise ». Du point de vue des artistes, la créativité, l'art et la culture, ne se présentent pas nécessairement comme « sources de bien-être » et ensemble d'activités pratiquées dans le but de se détendre, de s'évader de sa vie. Dans la pratique de l'art, l'exercice de la créativité n'est pas une vacance, c'est un débordement : un entraînement et une mise à l'épreuve. Cet *ethos* de la créativité artistique se repère très loin dans l'histoire des pratiques artistiques, mais il est patent et démystifié dans le discours des artistes actuels, ceux qui furent les sujets de notre enquête et ceux qui expliquent leur démarche dans les innombrables écrits issus du monde de l'art et de sa périphérie (catalogues, présentations d'expositions, médiation muséale, médias spécialisés et grand public, etc.).

Conclusion : l'enjeu de l'art

L'œuvre d'art, en tant que telle et en tant qu'objet d'un travail, apparaît socialement comme « inutile », une perception dont témoigne la contestation régulière des subventions aux artistes voire de toute dépense publique ou privée accordée à l'art. Cette rhétorique de désapprobation s'appuie sur une vision de l'art qui en fait un divertissement et un loisir, plutôt qu'un objet culturel dont la valeur dépasse le moment de sa consommation par un individu spécifique. Il s'agit d'une conception de l'art récente dans l'histoire de l'humanité, qui ne peut se comprendre que dans le contexte de l'hégémonie de la culture de masse et d'une industrialisation croissante de la production culturelle.

La visée industrielle dans la création artistique tend à renforcer sa standardisation, à occulter son arrimage aux exigences de la distribution de masse et à dénier son caractère répétitif. Ainsi, l'appellation « industrie créative », pour parler d'un ensemble très diversifié d'entreprises dont une majorité vise à concevoir, fabriquer, vendre et distribuer sur un marché de masse des produits dont le coefficient de nouveauté réel est assez contestable, pourrait être mise en question. D'ailleurs, cette configuration particulière de la production culturelle à l'époque de la culture de masse nous empêche de considérer de la même manière un *blockbuster* hollywoodien et un film d'auteur, mais là n'est pas le propos. N'empêche : ce que l'on tente de discriminer dans ces catégories spontanées, ce sont l'art du non-art – l'œuvre de la marchandise. Or, la notion de créativité n'est ici d'aucun secours : il va de soi que sont créatifs tous les acteurs de ces industries culturelles, même s'ils le sont parfois essentiellement dans les activités de mise en marché.

L'utilisation de la thématique de la créativité dans le discours managérial n'est pas un problème en soi : ni les artistes, ni d'autres acteurs ne s'élève contre un encouragement généralisé à développer la créativité ! Néanmoins, dans le contexte où cet encouragement passe par le recours extensif à une figure mythifiée de l'artiste qui, comme notre enquête le montre, correspond très peu à la réalité pratique des professions artistiques, on continue de nuire à la reconnaissance sociale de ce travail spécifique des artistes, accompli hors des industries créatives.

Malgré les apparences, même si des passerelles semblent se tendre entre les mondes de l'art et des affaires, le conflit de valeurs entre artistes et entrepreneurs demeure. Les premiers ont progressivement sécularisé leur propre image, ils ont congédié leur ombre mythique et romanesque et plusieurs adoptent sereinement des attitudes stratégiques à l'égard des mécanismes économiques dans lesquels baignent leurs pratiques. Cependant, le sens de tout ce réaménagement de l'*ethos* du travail artistique à l'époque contemporaine, tel que l'a exploré notre enquête, vise la persistance de la création d'œuvres d'art en tant qu'activité professionnelle répondant à ses propres lois, à ses propres normes et temporalités. Celles-ci ne correspondent que rarement à la logique des organisations capitalistes.

Les seconds tablent sur l'*aura* que leur apporte la revendication d'une créativité active, n'hésitent pas à emprunter, à l'occasion et lorsque cela leur est profitable, l'identité d'artiste, mais leur univers semble ne pas savoir que faire de l'art lui-même, de son « improductivité », de son historicité inscrite dans le temps long et de ses exigences culturelles. Ainsi, le monde de l'entreprise *utilise* l'art et l'artiste, en tant que figure archétypale lui permettant de défendre, en faisant appel au fantasme de la liberté créative, la perpétuation, sous le visage de l'innovation, du modèle capitaliste de production et d'organisation du travail.

Nous avons cherché à agencer ici un certain nombre d'éléments afin de les penser ensemble : les usages en transformation de la notion de créativité dans les milieux artistiques et de l'entreprise, quelques résultats d'une enquête sur les caractéristiques et l'*ethos* du travail artistique aujourd'hui, les mutations et persistances de la figure idéalisée de l'artiste et le statut de l'œuvre d'art dans ce contexte. La conclusion qui se dégage de cette réflexion se dresse en forme de questionnement, car il semble que ces nouveaux rapports engagés entre les mondes artistiques et les milieux d'affaires ne peuvent être considérés naïvement, malgré toutes les bonnes intentions qui inspirent leurs acteurs. Dans ces échanges, les pratiques artistiques révèlent le plus souvent leur fragilité et la vulnérabilité de leurs conditions. Si le sort des artistes, en tant que professionnels dont la reconnaissance sociale du travail – et non seulement du statut symbolique – demeure un problème, celui de l'art lui-même, de la possibilité de son apparition dans nos sociétés, ne va pas de soi et demande vigilance. Le recours utilitariste à la figure de l'artiste et la dissolution de l'art dans la créativité ne sont pas sans conséquence sur ces enjeux contemporains, dont l'ampleur dépasse largement les milieux artistiques.

Références bibliographiques

- Alpers, Svetlana (1988), *Rembrandt's Enterprise. The Studio and the Market*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Barolsky, Paul (2010), *A Brief History of the Artist from God to Picasso*, Philadelphie : The Pennsylvania State University.
- Becker, Howard S. (1988), *Les mondes de l'art*, Paris: Flammarion.
- Beckman, Svante (2001), *Conditions for Creative Artist in Europe*, Sweden: Report from de EU Presidency Seminar in Visby.
- Bédard, Pascale (2014), « Créativité et figure contemporaine de l'artiste: résultats d'une enquête sur les conditions de pratique en arts visuels ». Dans (s.l.d.) Yanita Andonova, Anne-France Kogan et Carsten Wilhelm, *Actes du colloque « Injonction de créativité et création sous contrainte: parallèles entre secteur culturel et monde du travail à l'épreuve du numérique »*, p. 148-156.
- Boltanski, Luc et Ève Chiapello (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris: Gallimard.
- Bourdieu, Pierre (1998), *Les règles de l'art, genèse et structure du champ littéraire*, Paris: Seuil.
- Capiau, Suzanne et Andreas Johannes Wiesand (2006), *Creative Artists, Market Developments and State Policies*, Bruxelles: Parlement européen.
- Chiapello, Ève (1998), *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris: Métailié.
- Christensen, Karen (2012), « Écouter l'artiste en soi », Entrevue avec le neuroscientifique Jonah Lehrer (Rotman Magazine), traduite et publiée le 16 avril 2012 par *Les Affaires*. <http://www.lesaffaires.com/strategie-d-entreprise/management/ecouter-l-artiste-en-soi/543329>, consulté le 20 mars 2015.
- De Carvalho, Anithe (2013), « Quand l'art vaut de l'or: Le programme La culture en entreprise de l'organisme *Culture pour tous* et l'artiste en tant que médiateur-manager », *Recherches sociographiques*, vol. 54, no 1, p. 127-147.
- Florida, Richard (2002), *The Rise of the Creative Class: And how It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York : Basic Books.
- Fusulier, B. (2011), « Le concept d'*ethos*, de ses usages classiques à un usage renouvelé », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, no 42-1, p. 97-109.
- Guichard, Charlotte (2002), « Arts libéraux et arts libres à Paris au XVIII^e siècle : peintres et sculpteurs entre corporation et Académie royale », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, vol. 49, no 3, p. 54-68.
- Heinich, Nathalie (2005), *L'élite artiste: excellence et singularité en régime démocratique*, Paris: Gallimard.
- Heinich, Nathalie (1993), *Du peintre à l'artiste : artisans et académiciens à l'âge classique*, Paris: Minuit.
- Kris, Ernst et Otto Kurz (2010 (1934)), *La légende de l'artiste*, Paris: Allia.
- Lahire, Bernard (2006), *La condition littéraire : la double vie des écrivains*, Paris: Éditions la Découverte.

- Menger, Pierre-Michel (2009), *Le Travail créateur: s'accomplir dans l'incertain*, Paris: Gallimard.
- Menger, Pierre-Michel (2002), *Portrait de l'artiste en travailleur : métamorphoses du capitalisme*, Paris: Seuil.
- Mercure, Daniel et Mircea Vultur (2010), *La signification du travail: nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*. Québec : Presses de l'Université Laval.
- Perrenoud, Marc (2007), *Les musicos : enquête sur les musiciens ordinaires*, Paris: La Découverte.
- Rajabaly, Hélène (2008), « Création artistique et conditions de travail ». Dans *L'artiste au travail: état des lieux et perspectives*, Bruxelles: SMart.be, p. 19-36.
- Reckwitz, Andreas (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, URL : <http://trivium.revues.org/5020>, consulté le 20 mars 2015.
- Routhier, Christine (2013), *Les artistes en arts visuels - Portrait statistique des conditions de pratique au Québec, 2010*, Québec: Observatoire de la culture et des communications du Québec.
- Ross, Andrew (2001), « No-Collar Labour in America's "New Economy" », *Socialist Register*, vol. 37, p. 77-87.
- Sapiro, Gisèle (2007), « La vocation artistique entre don et don de soi ». *Actes de la recherche en sciences sociales*, no 168, p. 4-11.
- Schaeffer, Jean-Marie (1992), *L'art de l'âge moderne. L'esthétique et la philosophie du XVIII^e siècle à nos jours*, Paris: Gallimard.
- Schmouker, Olivier (2011), « Le leader de demain devra-t-il être un artiste? », *Les Affaires*, 8 décembre 2011. <http://www.lesaffaires.com/dossier/creer-l-avenir-maintenant/le-leader-de-demain-devra-t-il-etre-un-artiste/538589>, consulté le 20 mars 2015.
- Schiama, Giovanni (2011), *The value of arts for business*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Vivant, Elsa (2011), « Travail créatif, emplois précaires », *Métropolitiques*, 9 novembre 2011. En ligne : <http://www.metropolitiques.eu/Travail-creatif-emplois-precaires.html>
- White, Harisson et Cynthia (1991), *La carrière des peintres au XIX^e siècle*, Paris: Flammarion.

Entre innovation et séduction ? Management culturel versus management conventionnel

*Between innovation and seduction?
Cultural management versus conventional management*

*Entre innovación y seducción?
Gestión cultural versus gestión convencional*

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Marc Lecoutre

Marc Lecoutre est professeur ESC Clermont Auvergne et chercheur CRCGM EA3849 / LISE UMR3320. Ses recherches portent sur les dimensions relationnelles de l'action collective et du pilotage des organisations, et sur les formes de management innovantes propres aux industries culturelles et créatives. lecoutremarc@yahoo.fr

Plan de l'article

Introduction

Nouvelles règles du jeu concurrentiel : les entreprises du secteur conventionnel à la recherche de nouveaux modèles

- S'organiser pour innover

- L'enjeu des capacités relationnelles

- S'inspirer du secteur culturel

- L'emploi artiste comme modèle idéal du travailleur futur

- Les risques de la séduction

Professionnalisation et maturité dans le secteur culturel en France

- Des transformations conséquentes

- L'essoufflement du modèle vocationnel

- Un intérêt récent et périlleux pour les pratiques standards de gestion

Conclusion : une attirance paradoxale

Références bibliographiques

Résumé

En recherche de formes de management plus compatibles avec les nouvelles contraintes de créativité et d'innovation permanente, le monde du travail traditionnel s'empare des compétences « créatives » du secteur culturel et institue l'artiste créateur en modèle, non sans ambiguïté. Parallèlement, en France, le secteur culturel, en perte de repères dans son évolution, s'intéresse aux formes standards de management, non sans risques notamment vis à vis des formes spécifiques qu'il a développées par ailleurs. Nous détaillons les évolutions et les mécanismes menant à cette attirance réciproque, puis nous interprétons et clarifions les effets et risques de ces deux processus en radicalisant leurs logiques sous-jacentes.

Mots-clés

Management culturel ; créativité ; management conventionnel ; innovation en management ; paradoxe ; France.

Abstract

Looking for forms of management dealing better with the new constraints of creativity and constant innovation, the world of traditional work seizes upon the "creative" skills of the cultural sector and establishes the creative artist as a model, not without ambiguity. In parallel, in France, the cultural sector, facing heavy changes, loses its bearings and shows a growing interest for standard forms of management, but not without risk for the specific forms he has developed on his side. We detail the evolutions and the mechanisms leading to this mutual attraction, and we then interpret and clarify the effects and risks associated to each processes while radicalizing the logics at work.

Keywords

Cultural Management; Creativity; Conventional Management; Innovation in Management; Paradox; France.

Resumen

El mundo laboral tradicional busca formas de gestión más acordes con las exigencias contemporáneas de creatividad e innovación permanente. Para ello, se apropia de competencias "creativas" del sector cultural, y erige al artista creador como modelo, no exento de ambigüedad. Paralelamente, el sector cultural en Francia vive una pérdida de referencias en su evolución. Se interesa entonces por las formas estándares de gestión, lo que contiene ciertos riesgos particularmente con respecto a las formas específicas que, por otra parte, ha desarrollado. Detallamos la evolución y los mecanismos que conducen a esta atracción mutua. Seguidamente interpretamos y aclaramos las consecuencias y riesgos de estos dos procesos, radicalizando sus lógicas subyacentes.

Palabras clave

Gestión cultural; creatividad; gestión convencional; innovación en la gestión; paradoja; Francia.

Introduction

La contribution s'inscrit dans un questionnement issu des sciences de gestion. Elle interroge l'appel croissant à la créativité dans les secteurs conventionnels, en rapport avec les évolutions spécifiques du secteur culturel en France. Poussé par les impératifs d'innovation auxquels il doit faire face, le secteur conventionnel s'intéresse aux pratiques du secteur culturel qui semblent avoir fait la preuve de leur efficacité. Parallèlement, le secteur culturel en France est en quête de professionnalisation et se

tourne vers les formes traditionnelles de management. Les implications de ces deux mouvements ne sont pas univoques et mènent au paradoxe suivant : chacun pense trouver chez l'autre les clés de sa propre survie au risque d'une dégradation des formes d'emploi ou de management qui s'y sont historiquement construites.

Nous proposons un état des lieux de cette problématique en passant en revue les apports de la littérature variée disponible aujourd'hui, montrant les points de convergences et de divergences, et les paradoxes auxquels cela mène. D'un point de vue méthodologique il ne s'agit pas d'un travail de terrain particulier, mais d'une synthèse d'ensemble, s'appuyant sur une recension des nombreux travaux épars qui aujourd'hui jalonnent ce champ, et de ce qu'ils disent au plan théorique sur le sujet des injonctions créatives.

Rechercher des formes nouvelles de management pour anticiper ou faire face aux évolutions continues de l'environnement des entreprises ou des modes de pensée est une activité fondatrice en gestion. Ces évolutions peuvent être plus ou moins rapides et sont loin d'être linéaires. Par secteur conventionnel, nous entendons ici un secteur dont le fonctionnement est fondé sur les règles standards du corpus codifié des sciences de gestion, telles qu'elles sont apparues avec Fayol et se sont affinées parallèlement au développement des sociétés modernes et à la quête continue de rationalisation de leurs activités économiques. Ce secteur est aujourd'hui à la recherche de formes nouvelles de management compatibles avec l'injonction à la créativité qu'impose le nouveau régime d'innovation permanente auquel il doit faire face (Alter, 2000 ; Foray, 2000). La phase de créativité caractérise en effet le moment initial du processus d'innovation, lors duquel les idées apparaissent (Cohendet, 2013) et sans lequel aucune innovation ne pourrait voir le jour. Injonction à la créativité et injonction à l'innovation sont donc étroitement liées. Innover est un principe fondateur des activités économiques (Schumpeter, 1942), voire sociales (Alter, 2000 ; Klein et al, 2014). Cela devient aujourd'hui un mot d'ordre incontournable qui transforme considérablement les formes de pilotage des entreprises. En quête de modèle, celles-ci se tournent aujourd'hui vers le secteur culturel considéré comme une source d'inspiration pour le renouvellement de ces pratiques (DeFilippi et al, 2007 ; Paris, 2010 ; Lampel et al, 2000).

Parallèlement, le secteur culturel¹ en France est lui aussi à la recherche d'un nouveau souffle. Il est confronté à une phase de maturité, organisationnelle, institutionnelle et démographique (Dubois, 2013 ; Le Rendu-Lizée, 2005). Il doit de surcroît composer avec une certaine exigence de rationalisation de ses activités dans un contexte de raréfaction des ressources. Ce secteur a développé des formes de management particulières, à l'écart du corpus conventionnel des sciences de gestion, que Chiapello qualifie d'« indigènes » (1998) même si ces pratiques ne sont pas reconnues ou identifiées comme telles. Pourtant, le secteur culturel, en perte de repères, regarde avec intérêt les processus managériaux classiques qu'il maintenait jusqu'à présent à distance et qui paraissent dorénavant porteurs de qualités. Qu'en est-il des effets de ces attirances croisées entre secteur conventionnel et secteur culturel ? S'agit-il pour le premier d'une source d'innovation séduisante et pertinente au vu de son nouveau contexte, ou d'un mécanisme d'appropriation visant à légitimer des objectifs moins nobles en matière managériale ? S'agit-il pour le second d'une démarche raisonnée dans un contexte de ressources raréfiées imposant de repenser ses processus de fonctionnement, ou

.....

¹ Dans la mesure où notre propos porte sur les formes de management de l'action collective, nous considérons que la caractéristique générique de ce secteur est qu'il est organisé autour d'un mode de production spécifique, l'industrie de prototype, initié par un acte créatif qui occupe une place centrale dans le processus. Nous retenons donc la composition proposée par Busson et Evrard (2013) : patrimoine, spectacle vivant, industrie du livre, industrie de la musique, cinéma, télévision et jeux vidéo.

d'une séduction potentiellement destructrice des pratiques indigènes qui s'y sont développées ? Répondre à ces questions tel est l'objet de la présente contribution.

Nous analysons dans un premier temps le secteur conventionnel et sa recherche de modèles, inspirés du secteur culturel. Dans un second temps, nous détaillons les évolutions du secteur culturel et son intérêt réciproque pour certains aspects du management conventionnel. Nous revenons à chaque fois sur les raisons de cette attirance mutuelle, puis tentons d'interpréter et de clarifier leurs effets en radicalisant les logiques à l'œuvre pour en montrer l'ambivalence possible. Nous concluons enfin sur le paradoxe que révèle la mise en évidence de ces deux mouvements, conduisant à moduler l'engouement actuel pour l'injonction généralisée à la créativité et à proposer une observation plus systématique des pratiques de management propres au secteur culturel.

Nouvelles règles du jeu concurrentiel : les entreprises du secteur conventionnel à la recherche de nouveaux modèles

Les entreprises des secteurs conventionnels doivent faire face aujourd'hui à de nouvelles conditions d'exercice de leur activité. L'injonction à l'innovation est devenue la marque de cette nouvelle situation. Elle incite les directions d'entreprise à se tourner vers le secteur culturel, jugé de nouveau pourvoyeur de pratiques innovantes, même si ce n'est pas sans risques pour les formes traditionnelles d'emploi.

S'organiser pour innover

Pour les entreprises, les nouvelles conditions d'exercice de leur activité sont aujourd'hui bien connues (Beaumol, 2004). En radicalisant certes le point de vue, on peut considérer qu'elles diffèrent classiquement de la situation des années cinquante, marquées par la stabilité et ses corollaires : la planification, la standardisation et la répétition, l'optimisation par les coûts, l'exploitation des savoirs acquis, etc. A l'opposé on trouve l'incertitude et l'instabilité, la volatilité des marchés, la flexibilité des organisations, l'adaptation et l'innovation permanente, la création et l'apprentissage de nouvelles connaissances, la production par projet, la nécessité d'explorer au-delà de ce que l'on sait faire (March, 1991 ; Alter, 2000 ; Lazega, 2006). Au final, le contexte actuel exigerait une capacité à articuler les deux de manière optimale (O'Reilly, Tushman, 2013). Tout cela n'est pas nouveau, mais peut être brièvement rappelé.

Les organisations actuelles sont soumises à des impératifs d'innovation intensive et à des exigences accrues en matière de gestion des connaissances. L'émergence d'une économie fondée sur la connaissance est attestée depuis les années quatre-vingt-dix (Foray, 2000 ; Amin, Cohendet, 2004). Pour Foray, ce qui caractérise cette nouvelle période, c'est la généralisation des activités intensives en connaissances à tous les secteurs d'activité, en réaction à la fois à l'injonction à innover et à la transformation rapide des savoirs et technologies utilisées. Ceci modifie sensiblement les règles du jeu concurrentiel en mettant les organisations en tension et en plaçant au centre des préoccupations des entreprises leur capacité à apprendre rapidement et à générer des innovations à un rythme accéléré, et à repenser leurs formes d'organisation et de management en conséquence. Enfin, l'innovation n'est plus simplement l'apanage des services R&D ou des milieux technologiques. Elle s'étend à tous les niveaux, de l'opérateur à l'ingénieur ou au cadre. Elle concerne toutes les fonctions de l'entreprise : production, fonctions supports, management, relation-client, etc. (Alter, 2000).

L'organisation du travail se modifie aussi sensiblement. Il n'y a pas si longtemps, le secteur conventionnel se caractérisait par des postes de travail définis de façon claire, des tâches prescrites et un organigramme très formalisé. Si ces attributs sont toujours présents au moins formellement, le travail aujourd'hui se réalise dans un contexte d'autonomisation et d'incertitude croissante.

L'organisation ne peut plus dire à l'avance comment le travail doit être mené, ni avec qui. L'accent n'est plus mis sur le respect de process établis en amont et hors des collectifs de travail qui le réalisent. Chacun est de plus en plus souvent confronté à des situations inédites, non prévues et doit inventer son travail en permanence (Hatchuel, Weill, 1992). Les systèmes hiérarchiques prescriptifs s'effacent progressivement, sans disparaître totalement et sont remplacés par des collaborations temporaires et non prescrites, à l'issue toujours incertaine (Benghozi et al, 2002 ; Alter, 2000 ; Lazega, 2006 ; Lallement, 2007).

Cela se traduit par des organisations qui s'aplatissent, par une circulation horizontale de l'information et par des constellations de travaux autour d'un pivot régulateur (Mintzberg, 1982 ; Aoki, 1986). La connaissance du fonctionnement de ce type d'organisations s'affine à travers la notion de communauté autonome, fondée sur des engagements collectifs forts ou sur des régulations procédurales (Cohendet, Diani, 2003). Les collaborations temporaires et non prescrites se réalisent au sein de ces communautés comme échelon intermédiaire pour assurer la coopération entre les individus. Par opposition aux modes de production standardisés, ces activités, menées sous le mode projet et en lien avec l'innovation, se généralisent (Garel, 2003 ; Lièvre et al, 2006). Elles sembleraient modifier le régime des carrières classiques et initier des carrières nomades, sans frontières (Cadin et al, 1999) ou par projet (De Verdalle, Jouvenet, 2012), comme gages d'une capacité d'innovation. Les ressources relationnelles deviennent alors cruciales pour l'action collective. C'est la cité par projet telle qu'identifiée par Boltanski et Chiapello (1999).

L'enjeu des capacités relationnelles

Le fil rouge commun à tous ces mouvements est représenté pour de nombreux auteurs par l'importance et le rôle croissant des capacités et ressources relationnelles (Lecoutre, Lièvre, 2008). Dans un monde où le travail est de moins en moins prévisible, de moins en moins prescrit (Alter, 2000), l'organisation ne dit plus à l'avance comment il doit être mené ni avec qui. Chacun est alors renvoyé à sa propre capacité à identifier les partenaires nécessaires pour réaliser son travail au mieux, et donc à générer, à entretenir et à faire évoluer son réseau relationnel. Celui-ci devient un préalable pour : réaliser son travail au quotidien (Burt, 1992 ; McPherson et al, 2001 ; Lazega, 2006 ; Lallement, 2007 ; Alter, 2009), explorer des champs nouveaux (Cohendet, Diani, 2003), stimuler la créativité (Burt, 2004 ; Perry-Smith, 2006) ou encore réussir ses projets dans des regroupements temporaires de personnes engagées dans une activité commune et à durée limitée. L'exemple du chef de projet est bien connu en sciences de gestion. Il n'est plus un manuel de management de projet qui ne mentionne la détention d'un capital social et les capacités relationnelles du chef de projet pour la réussite de ses activités (Garel, 2003 ; Lecoutre, Lièvre, 2010). L'efficacité des individus est conditionnée de façon croissante à leurs pratiques relationnelles. Cela impose dans le même temps aux organisations de ne plus les ignorer, voire de les incorporer dans leurs réflexions stratégiques et organisationnelles (DeFillippi et al, 2007 ; Lazega, 2006 ; Alter, 2000), avec toute l'ambiguïté de l'intentionnalité en matière réticulaire (Boltanski, Chiapello, 1999 ; Alter, 2009). De nombreuses questions se posent à propos de la genèse de la coopération, sur la façon dont naissent et se nouent ces coopérations dans des univers incertains et nouveaux, loin des espaces usuels (Lecoutre, Lièvre 2010).

S'inspirer du secteur culturel

Où rechercher de nouvelles idées, repérer ce qui fonctionne afin d'inventer de nouveaux modèles ? Qu'il soit considéré comme laboratoire de pratiques managériales innovantes (Chiapello, 1998) ou de flexibilité créative (Menger, 2002), le secteur culturel fait de nouveau l'objet de convoitise. Les

économies occidentales ont toujours su se réapproprier et tirer parti de la critique "artiste" qu'elles génèrent pour réinventer les modèles leur permettant de continuer à se développer (Chiapello, 1998). Des formes de management² que Chiapello qualifie d'*indigène* (1998) s'y sont en effet développées à l'écart des méthodes de gestion traditionnelles. Quel secteur est ainsi entraîné en permanence à réinventer des prototypes, à livrer en temps et en heure des projets toujours nouveaux, à s'appuyer sur des engagements individuels et collectifs forts, à stimuler la créativité et la capacité d'innovation de ses membres, à leur procurer autant de satisfaction ?

De nombreux travaux rendent compte de cela. Le mode de fonctionnement du secteur culturel préfigure en effet des situations de plus en plus fréquentes dans le secteur conventionnel (Benghozi, Paris, 2000). Présentée comme un exemple à méditer pour des organisations plus classiques (Benghozi, Driencourt, 1990), l'organisation du travail dans la production cinématographique, avec son producteur saltimbanque et gestionnaire, est emblématique de l'industrie de prototype organisée par projets. Celle-ci réussit à articuler d'une manière pertinente d'un côté standardisation et routines organisationnelles, et de l'autre créativité (DeFillippi, Arthur, 1998). Au-delà de ce secteur, l'organisation par projets et l'industrie de prototype sont des standards du secteur culturel (Benghozi, 2006). La régulation horizontale d'équipes projets composées de manière ad-hoc et sans cesse renouvelées, et la gestion des carrières de façon autonome via l'intermittence sont des règles de base du spectacle vivant et au-delà (Menger, 2002). Ces recompositions permanentes s'appuient sur des pratiques relationnelles institutionnalisées permettant souplesse et réactivité dans les processus de production, ou sur des communautés assurant fidélité et son corollaire, promesses de réengagement, comme dans le théâtre ou l'audiovisuel (Rannou, 1997 ; Paradeise, 1998). Des formes de management comme la relation d'un éditeur à ses écrivains peuvent fournir un excellent modèle de coaching (Chiapello, 1998).

L'emploi artiste comme modèle idéal du travailleur futur

D'autres travaux ont montré toute la séduction du modèle de l'emploi artiste, et par extension de l'emploi culturel. Le mythe romantique de l'artiste créateur exerce en effet une fonction performatrice (Béra, Lamy, 2003, p. 104-107) et génère un modèle vocationnel se diffusant par cercles concentriques à l'ensemble des emplois du secteur culturel. Entrer dans ce secteur a toujours été porté par la recherche de satisfactions symboliques plus que matérielles, c'est le principe de l'engagement vocationnel (Béra, Lamy, 2003 ; Dubois, 2013) ou des bénéfices non monétaires de la vie d'artiste selon Menger (2002). Chacun vit son engagement comme un don participant à l'acte créateur, ceci expliquant les sacrifices consentis. Ce phénomène est accentué par le développement rapide des trajectoires professionnelles des artistes, techniciens, administratifs, circulant d'un champ culturel à un autre (Menger, 1997). Il semble que ce modèle ne soit plus aujourd'hui l'apanage du seul secteur culturel. L'emploi artiste peut en effet être analysé comme le modèle de l'emploi expressif, autonome, intermittent, créatif, source d'accomplissement et offrant les plus grandes satisfactions (Menger, 2002 ; 2009). Ce sont des motifs puissants, au fondement de « *l'enchantement idéologique* » du travail artiste (Menger, 2002, p. 52). Selon les critères définissant la satisfaction et l'engagement au travail, ces professions correspondent au prototype de l'emploi socialement prestigieux, situé au sommet de l'échelle des professions : nature et variété des tâches, mise en valeur de toutes les compétences individuelles, sentiment de responsabilité, considération, reconnaissance du mérite individuel, conditions de travail, rôle de la compétence technique pour l'exercice

.....

² En accord avec Chiapello (1998), nous considérons que dès lors qu'une action collective s'organise autour d'un but et quelle que soit la nature des contraintes auxquelles elle doit faire face, des formes de pilotage et de régulation, donc de management, se mettent en place, et ceci quels que soient leurs degrés de formalisation (Friedberg, 1993), et cela même si ces pratiques ne sont pas reconnues ou identifiées comme telles.

hiérarchique, degré d'autonomie, formes des relations avec les supérieurs et collègues, prestige social de ceux qui réussissent. L'exercice d'une activité se réalise ici pour elle-même, en tant que « passion », plutôt que par intérêt matériel, et ces critères qualifient l'employé idéal, recherché par les employeurs aujourd'hui.

Les risques de la séduction

On peut s'interroger sur le sens possible de l'attrait envers ces pratiques séduisantes, certes potentiellement fécondes, mais pas tout à fait anodines. Du point de vue des salariés, il est difficile de ne pas adhérer à un modèle d'emploi aussi enrichissant, réalisateur de soi, et procurant autant de satisfactions ; et du point de vue des employeurs, la capacité d'agir en toute autonomie et en intégrant les buts de l'entreprise sont tout aussi intéressants. Mais cela comporte des risques. Selon Menger, si l'incertain est le moteur de la créativité et de l'innovation, il est aussi la source d'inégalités de réputations fondées sur des compétences difficilement mesurables (donc évaluables) et de l'exposition potentielle et inégalitaire à une précarisation sans assurance sur la sécurité du parcours individuel. De même pour Boltanski et Chiapello (1999), un nouveau mode de fonctionnement se met en place à travers la cité par projet, qualifié de connexionniste, organisé en réseau, mobile, flexible, avec des salariés créatifs et tellement autonomes qu'ils produisent leur propre autocontrôle. D'un côté, des emplois qui font miroiter autonomie, responsabilisation, accomplissement, prestige et satisfaction ; de l'autre, une indépendance, une individualisation extrême, une flexibilisation poussée et sans contrepartie autre que des récompenses symboliques, faisant de l'individu son propre superviseur, son propre « bourreau ». L'emploi artiste serait alors le parangon du modèle néolibéral, hyperflexible rendant chaque individu responsable autant de son autonomie et de ses compétences créatives, que des risques encourus lorsque le succès ou la reconnaissance ne sont pas au rendez-vous.

Les limites mêmes du modèle idéologique de la gestion individualisée des risques contractuels peuvent être observées au niveau organisationnel. Selon Courpasson (2000), l'individualisation, l'autonomie et la décentralisation revendiquées dans les organisations sont porteuses d'éclatement. Elles ne pourraient se réaliser sans une centralisation poussée et une gouvernance autoritaire, mises en place en parallèle, par les entreprises afin de faire tenir ensemble la « communauté individualiste » (*individualistic community*) qui les caractérise. Alors même que le modèle de l'autonomie est mis en avant, le modèle artiste transposé dans les organisations actuelles ne serait donc qu'un miroir aux alouettes permettant de faire accepter cette domination douce produite par des organisations certes flexibilisées mais par ailleurs très recentralisées et contraignantes.

Professionnalisation et maturité dans le secteur culturel en France

Le secteur culturel en France a subi des évolutions fortes depuis les années quatre-vingt et s'institutionnalise de façon croissante. Il en résulte que, malgré sa méfiance historique à l'égard des formes canoniques de la gestion, il devient aujourd'hui sensible aux attraits de ces dispositifs gestionnaires classiques développés dans le secteur conventionnel, et cela tout en ignorant en partie ses propres formes indigènes de management qui font pourtant sa spécificité. Ainsi, les organisations culturelles en France sont aujourd'hui confrontées à des enjeux majeurs transformant profondément leur mode de gestion, pour au moins deux raisons.

Des transformations conséquentes

Premier point, ce secteur s'est fortement structuré et professionnalisé ces dernières années. Comme dans toute organisation sociale de profession (Dubar, Tripier, 1998), certains indicateurs sont révélateurs de cela :

- Le développement d'organismes régulateurs ou de soutien pour tenter une couverture de tous les champs, comme par exemple : commission paritaire du spectacle vivant (CPNESV, 1993) ; fédération de salles de musique (Fédurock, 1993, devenue récemment Fedelima) ; organismes de soutien (CNV, centre national des variétés, 1986)...
- L'exemple le plus frappant est sans doute celui du champ de la formation. Traditionnellement, les métiers de ce secteur étaient appris sur le tas. Depuis une trentaine d'années, nombre d'entre eux ont été reconnus par des diplômes nationaux (des CAP aux Bac pro ou BTS, techniques ou artistes), tandis que de nombreuses écoles auparavant portées par des professionnels ont été incorporées dans le système de l'Éducation Nationale (ENS Louis Lumière ; Femis, 1986, ex IDHEC ; etc.).
- L'apparition systématique dans les organigrammes des organisations culturelles de salariés assurant des fonctions d'administration, de gestion, de management ou de médiation culturels. Les tâches de promotion et de présentation de la création artistique jusqu'à présent prises en charge par les artistes eux-mêmes (metteurs en scène, musiciens...) incombent dorénavant à des gestionnaires, des managers, des ingénieurs ou des médiateurs culturels (Dubois, 2013).
- La mutation des formes de financement : l'argent public se fait rare et son mode de distribution se transforme. Il bascule d'une logique de subvention à l'organisation vers une logique d'affectation contractuelle de ressources à des projets dont les objectifs sont soumis à négociation (Chabrilat, 2007). Ceci entraîne une hybridation croissante des ressources via la sollicitation de financeurs privés (mécénat) et la recherche de rationalisation.

L'essoufflement du modèle vocationnel

Second point, un élément marque la vie du secteur, dans le spectacle vivant certes, mais bien au-delà aussi. L'arrivée à maturité des générations entrées en nombre dans les années 1986-2000 suscite une sorte de désenchantement du métier d'artiste et une demande croissante de gestion de la part des salariés. Le processus a débuté dans les années 1985-1986³ avec l'ouverture des financements aux industries culturelles et l'explosion du nombre de personnes qui y travaillent (tableaux 1 et 2 ci-dessous). Cela se traduit par une forte augmentation de la masse de travail, et par une augmentation encore plus forte du nombre de personnes se la partageant, entraînant une paupérisation relative pour une grande partie des artistes ou intermittents (y compris techniques). Mais l'entrée dans le secteur se fait alors massivement sur le mode de la vocation, tel qu'évoquée plus haut, assurant un engagement fort dans ces activités.

.....

³ Faisant suite à l'annonce faite par F. Mitterrand à Avignon, le 13 février 1983 : *"Les industries de la culture sont les industries de l'avenir. Industries de la communication ou industries du savoir, industries de programme ou industries de loisir, nous pensons, j'y insiste, qu'investir dans la culture, c'est investir dans l'économie, que c'est du même coup dégager l'avenir et contribuer de la sorte à rendre à la vie tout son sens"*

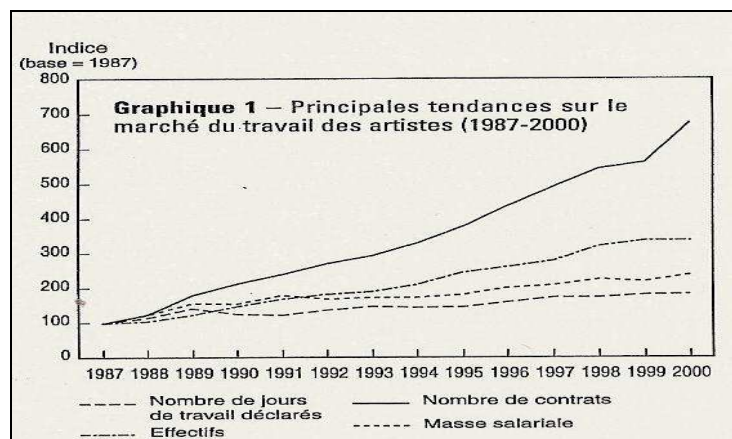


Tableau 1. Source Menger (2002)

ÉVOLUTION DU TRAVAIL INTERMITTENT				
	1987	1992	2003	Évolution 1987/2003
Nombre d'intermittents	39 649	61 583	124 796	+ 215 %
Nombre de contrats de travail (en milliers)	165,3	464,4	1 413,8	+ 755 %
Durée annuelle de travail par intermittent (en jours)	88,8	80,3	59,7	- 33 %
Durée moyenne d'un contrat (en jours)	21,3	10,7	5,3	- 75 %
Rémunération moyenne par intermittent (en euros constants 2003)	16 317	15 521	12 044	- 26 %

Source : Caisse des congés-spectacles/Cesta/Dep.

Tableau 2. Evolution du travail intermittent 1987-2003
(DEPS/Ministère de la Culture, 2006)

Ce modèle vocationnel semble cependant s'essouffler aujourd'hui, à la suite de l'arrivée à un âge mature des générations entrées au début du boom. Dans des organisations où la GRH et les *process* de gestion étaient peu formalisés, des questions surgissent du côté des salariés comme des employeurs ou des personnels encadrants. Elles concernent les désirs explicites de "carrière" (salaires, retraite) et de formation (concurrence des nouveaux entrants diplômés, demande de formation continue de rattrapage, validation *a posteriori* des places occupées). Les engagements du début ne suffisent plus, une certaine désillusion s'installe entre revendication d'autonomie et désir de sécurité matérielle (Grégoire, 2009). L'essoufflement du modèle vocationnel se traduit aussi par un désir de plus de règles "de sécurité", de garanties à moyen et long terme, révélant un rapport ambigu vis-à-vis du mythe fondateur de l'artiste libre et autonome. Pour les encadrants, les ressorts de la motivation et de l'engagement au travail, du rapport aux temps de travail peu conventionnels (soirs, week-ends) se modifient. Les réorganisations ne sont plus taboues, et sont mises en rapport avec des essais de rationalisation et de compression des coûts. Tout ceci impose alors de repenser les modes d'organisation et la gestion des personnes, pris autant individuellement (qu'en est-il des carrières que chacun anticipe ?), que collectivement (comment combiner meilleure organisation et préservation des engagements collectifs ?).

Un intérêt récent et périlleux pour les pratiques standardisées de gestion

Les entreprises artistiques et culturelles prennent conscience qu'elles sont des organisations, certes avec des finalités propres, mais pouvant rechercher du côté du management conventionnel une efficacité accrue pour atteindre leurs objectifs. D'un côté, le désenchantement pour les métiers artiste et culturel implique de nouvelles attentes en matière de GRH de la part des individus, dont l'engagement et la bonne volonté ne suffisent plus à assurer le bon fonctionnement des structures.

De l'autre, ceci se combine avec une raréfaction des ressources et des tentatives de rationalisation qui incitent à miser sur des compétences techniques et organisationnelles issues du management classique, même si c'est parfois à contrecœur. La distance à l'égard des méthodes traditionnelles de gestion (Chiapello, 1997 ; 1998) est pourtant toujours là. Mais la tentation de chercher des solutions du côté du secteur conventionnel se fait malgré tout, par exemple en gestion financière (Chabrilat, 2007), en GRH (Chiapello, 1998), en marketing (Agid, Tarondeau, 2003 ; Filser, 2005)...

Les acteurs du secteur culturel eux-mêmes se projettent dans une évolution qu'ils considèrent comme devant concerner l'ensemble de leur secteur, une tendance de fond qui les amène à identifier l'artiste à un entrepreneur, et à en valoriser l'image. Emblématique de ce mouvement, un ouvrage collectif, intitulé *L'artiste un entrepreneur ?* vise ainsi à défendre l'idée que l'artiste peut tout à fait être assimilé à un entrepreneur avec sa panoplie d'outils correspondante. L'artiste y est défini ainsi : « *Travailleur au projet, créateur de son propre emploi, chef d'équipe quand il doit réunir autour de lui des collaborateurs aux talents divers, agent de son propre succès commercial ou médiatique, inventeur de structures nouvelles (...)* » (Collectif SmartBe, 2011, p. 12). Dans un parallèle saisissant, toutes les activités de l'artiste créateur et des travailleurs et collaborateurs engagés dans la réalisation de celles-ci sont concernées, plaçant de plein pied le monde artiste dans le monde de l'entreprise conventionnelle⁵.

Ce mouvement n'est cependant pas exempt de dangers. L'examen des méthodes issues de la gestion classique est en soi défendable et le secteur nécessite sans nul doute de repenser ses outils et de s'équiper plus qu'il ne l'a fait jusqu'à présent. Mais le pouvoir structurant des méthodes de gestion classique est considérable et surtout porteur d'une légitimité extrêmement puissante, car elle est soutenue par une science. L'importation et la généralisation de ces méthodes classiques comportent des risques déjà identifiés (Paris, 2010). D'un côté, les spécialistes de la gestion trouvent ici un nouveau champ pour déployer après des années de résistance les différentes panoplies élaborées au fil des ans, quelle que soit l'école de pensée dont chacun se revendique. De l'autre, les responsables du secteur culturel autrefois incrédules, apparaissent parfois fascinés par l'apparente rigueur de l'appareillage gestionnaire et pourraient céder facilement aux sirènes de cette nouveauté, en ignorant (sans le savoir ?) les formes indigènes au développement desquelles ils ont contribué. Leur application directe, sans nuance, et sans reconnaissance des pratiques préexistantes propres au secteur courrait le risque de détruire celles-ci à plus ou moins court terme tant la pression est forte pour l'apport de nouveautés. Et leur disparition ferait perdre paradoxalement la principale source d'énergie de ce secteur, à savoir cet engagement vocationnel essentiel pour son fonctionnement.

Conclusion : une attirance paradoxale

Nous pouvons maintenant synthétiser les principales évolutions que nous avons repérées à partir de la littérature scientifique aussi bien en gestion qu'en sociologie. Nous avons rendu compte de deux mouvements se produisant parallèlement dans les secteurs conventionnel et culturel. Chacun de ces mouvements est ambivalent : ils offrent des perspectives intéressantes en proposant des réponses à des évolutions lourdes, tout en incluant chacun sa part de risques. Ainsi, en radicalisant leurs

.....

⁴ Edité par SmartBe, association professionnelle des métiers de la création (Bruxelles).

⁵ L'une des définitions de l'artiste retenue par Menger dans son analyse critique de 2005 (*Portrait de l'artiste en travailleur*) est aussi révélatrice de cela : celle de l'*entrepreneur de soi*. Dans la même veine, on peut aussi se référer au discours prononcé le 25 juin 2014 par Aurélie Filippetti, ministre de la Culture et de la Communication à l'époque, lors de la remise du rapport de Steven Hearn "Sur le développement de l'entrepreneuriat dans le secteur culturel en France", voire au rapport lui-même.

logiques, l'identification de ces deux mouvements nous révèle finalement un paradoxe. Tout d'abord, le secteur conventionnel est confronté à des transformations fortes affectant la définition et l'organisation du travail en réponse à la généralisation d'une économie de l'innovation. Celui-ci cherche alors à s'éloigner du modèle de la grande industrie standardisée. L'emploi artistique et culturel, avec ses formes correspondantes de management indigène, est alors identifié comme une ressource possible, pertinente et bien sûr très valorisante. Mais l'idéalisation de ce modèle d'emploi autonome, très flexible, intermittent, source d'accomplissement, etc. emporte avec lui le risque non négligeable d'un accaparement de ces critères au profit d'un « néo-managérialisme » survalorisant le modèle du travail expressif comme système idéologique pour mieux justifier les nouvelles formes d'exploitation et d'injonction à la productivité (Boltanski, Chiapello, 1999). Ensuite, le secteur culturel en France est certes en professionnalisation croissante, mais il est parallèlement à la recherche d'un nouveau souffle dans la gestion des organisations et des individus tout en étant confronté à la raréfaction de ses ressources. Les règles de gestion du secteur conventionnel, ignorées jusqu'à présent, semblent alors parées des vertus les plus nobles, car déjà éprouvées et en apparence rassurantes. Il est certes difficile d'ignorer leur intérêt comme une ressource possible. Mais le risque devient alors celui de l'importation sans négociation, sans appropriation possible, "insensée" selon de Gaulejac (2005), d'une logique calculatoire à même de détruire les formes indigènes de management et les capacités d'innovation qui lui sont propres. Le paradoxe, l'ironie de ce double mouvement, est qu'au moment même où le secteur culturel recherche des solutions dans les méthodes du secteur classique, celui-ci ferait tant d'efforts pour s'inspirer de son côté du modèle du secteur culturel en développant des formes d'engagement spécifiques qui semblent tellement lui faire défaut.

Quelles tendances vont l'emporter ? Une injonction généralisée à la créativité dans le secteur conventionnel, ou du moins une partie de celui-ci ? C'est ce que pourrait laisser croire le développement rapide des notions de « ville créative » et d'« économie créative » (Burger-Helmchen, 2013). Nous ne prétendons pas avoir fait le tour de la question et il est difficile de se lancer dans un exercice de prospective qui serait hasardeux. Les paradoxes sont une part essentielle du fonctionnement des organisations et des systèmes sociaux. Ils constituent une source féconde (Poole, Van de Ven, 1989 ; Perret, Josserand, 2003), voire une condition de leur renouvellement (Barel, 1989). Si toute organisation vit en permanence un conflit dialectique entre universalisation et spécialisation, l'articulation à venir entre les deux mouvements présentés ici résultera des capacités stratégiques des différents groupes d'acteurs intéressés et porteurs de ces dynamiques.

Pourrait-il y avoir une dissolution des frontières entre secteur culturel et secteur conventionnel à partir d'une diffusion sans nuance des formes canoniques de la gestion propres à une économie standard ? Il est certes facile d'imaginer la fragilité des formes indigènes de management du secteur culturel, comme on l'a vu plus haut. Cependant, les capacités d'innovation des acteurs du secteur culturel sont réelles, y compris en matière managériale. Un travail récent d'identification et de mise à jour de telles innovations managériales le montre. Dans le cas présenté par Chabrilat *et alii* (2015), le directeur d'une salle de spectacle (scène de musique actuelle) est soumis à une nouvelle règle publique plus contraignante lui faisant anticiper une baisse substantielle de son niveau de financement public. Faisant preuve de créativité donc (et sans injonction), il a été capable d'inventer un nouvel outil de gestion en dehors des logiques de gestion conventionnelle, lui permettant de maintenir ce niveau de financement public. La construction de cet outil a été entièrement guidée par la volonté explicite de respecter son système de valeur (indigène) : ne pas augmenter le prix de vente des places. La logique gestionnaire standard suggérée -et attendue- par le financeur public aurait voulu que cette baisse de ressource pèse sur le public fréquentant la salle, ce que son directeur a *in fine* réussi à éviter. Les acteurs sont capables d'inventer de nouvelles manières de faire sans subir passivement les évolutions, ni sacrifier leur style de management et encore moins leur système de valeur (Daigle, Rouleau, 2010).

Dans la continuité de ce travail réflexif sur les parallèles entre secteur culturel et secteur conventionnel, nous défendons le projet d'un travail d'observation de ces innovations, dont la recherche ayant mené à cet exemple est un premier pas. Ce programme consiste à identifier et rendre compte des savoirs pratiques de management indigènes inventés jour après jour par des acteurs du secteur culturel. Dans le travail que nous avons entamé (Chabrilat et al, 2015), trois autres innovations, outre celle présentée ci-dessus au plan budgétaire et comptable, ont d'ores et déjà été identifiées dans des domaines aussi divers que la GRH (définition des grilles salariales, constitution de "fiches de postes") ou l'élaboration stratégique (modèle économique). D'autres pistes pourraient être envisagées, par exemple dans les usages du réseau relationnel comme forme de régulation de l'urgence et d'initiation de la coopération. Ce travail d'observation, déjà amorcé par Chiapello (1998) et par Paris (2010), s'inscrit pour notre part dans les approches d'ethnographie organisationnelle telles que défendues par Van Maanen (2006). Sa finalité serait de matérialiser concrètement le maintien d'une diversité des approches en matière de gestion c'est-à-dire défendre ces pratiques indigènes et leur contribution au renouvellement des formes conventionnelles.

Références bibliographiques

- Agid, Philippe, Tarondeau, Jean-Claude (2003), Manager les activités culturelles, *Revue Française de Gestion* vol.1, n°142, p. 103-112.
- Alter Norbert (2000), *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF.
- Alter Norbert (2009), *Donner et prendre. La coopération en entreprise*, Paris, La Découverte.
- Amin Ash, Cohendet Patrick (2004), "Economics of Knowledge Reconsidered", *Architectures of Knowledge. Firms, Capabilities and Communities*, Oxford University Press, p.14-35.
- Aoki M., 1986, Horizontal vs. vertical information structure of the firm, *American Economic Review*, vol. 76, n°5, p. 971-983.
- Barel, Yves (1989), *Le Paradoxe et le système. Essai sur le fantastique social*, Grenoble, PUG (nouvelle éd. augmentée).
- Baumol W. J. (2004), *The Free-Market Innovation Machine, Analyzing the Growth Miracle of Capitalism*, Princeton University Press.
- Benghozi, Pierre-Jean (2006), La gestion de projet dans le secteur culturel, *Hermès*, n° 44, p. 71-77.
- Benghozi, Pierre-Jean, Driencourt, Jacques (1990), "Un saltimbanque gestionnaire : le producteur de film", *Gérer et Comprendre*, p. 22-30.
- Benghozi, Pierre-Jean, Paris, Thomas (2000), A model for remunerating creative endeavour. The copyright in art industries, in Benghozi P.J., Charue-Duboc F., Midler C., *Innovation based competition & Design Systems Dynamics*, Paris, L'Harmattan, p. 297-324.
- Benghozi, Pierre-Jean, Pollet, Patrice, Trahand, Jacques, Vardanega-Lachaud, Nicole (2002), *Le travail en réseau. Au-delà de l'organisation hiérarchique et des technologies de demain*, Paris : L'Harmattan.
- Béra, Matthieu, Lamy, Yvon (2003), *Sociologie de la culture*, Paris, A. Colin.
- Boltanski, Luc, Chiapello, Eve (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Burger-Helmchen, Th. (ed.) (2013), *The Economics of Creativity*, Routledge.

- Burt, R. S. (1992), *Structural holes. The social structure of competition*, Cambridge, MA & London, England: Harvard University Press.
- Burt, R. S. (2004), "Structural holes and good ideas", *American Journal of Sociology*, n°110(2), p. 349-399.
- Busson, A., Evrard, Y. (2013), *Les industries culturelles et créatives. Economie et stratégie*. Paris, Vuibert, 240p.
- Cadin, Loic, Bender, Anne-Françoise, de Saint-Giniez, Véronique (1999), Au-delà des murs de l'entreprise. Les carrières "nomades", facteur d'innovation, *Revue française de gestion*, n° 126, p. 58-67.
- Chabrillat, Jacques (2007), *Les nouveaux enjeux budgétaires*, Paris : WEKA.
- Chabrillat, Jacques, Lecoutre, Marc, Lièvre, Pascal (2015), *Appréhender les innovations managériales dans le secteur du spectacle vivant. Vers un design de recherche*, Communication XIII^{ème} conférence internationale sur le management des arts et de la culture (AIMAC), Aix-en-Provence/Marseille, 26 juin-1^{er} juillet.
- Chiapello, Eve (1997), "Les organisations et le travail artistiques sont-ils contrôlables ?", *Réseaux*, n°86(15), p. 77-113.
- Chiapello, Eve (1998), *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié.
- Cohendet, Patrick, Diani Morad (2003), "L'organisation comme une communauté de communautés croyances collectives et culture d'entreprise", *Revue d'économie politique*, n°5, vol. 113, p. 697-720.
- Cohendet, Patrick (2013), Managing creativity in the firm. The fuzzy front end of innovation and dynamic capabilities, in Th. Burger-Helmchen (ed.), *The Economics of Creativity*, Routledge.
- Collectif SmartBe (2011), *L'artiste un entrepreneur ?*, Bruxelles : Editions Les Impressions Nouvelles & SMartBe.
- Courpasson, David (2000), "Managerial Strategies of Domination. Power in Soft Bureaucracies", *Organization Studies*, Vol.1, n°21, p. 141-161.
- Daigle Pascale, Rouleau, Linda (2010), Strategic Plans in Arts Organizations: A Tool of Compromise Between Artistic and Managerial Values, *International Journal of Arts Management*, Vol. 12, n° 3, p. 13-30.
- De Gaulejac, Vincent (2005), *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil, 275 p.
- De Verdalle, Laure, Jouvenet, Morgan (coords.) (2012), *Journée d'étude sur les carrières par projets*, Laboratoire Printemps-CNRS, 6/01/2012, Université de Versailles St-Quentin en Yvelines
- DeFillippi, Robert, Arthur, Michael (1998), "Paradox in project-based enterprises: The case of film making", *California Management Review*, n°40, p. 1-15.
- DeFillippi, Robert, Grabher, Gernot, Jones, Candace (2007), "Introduction to paradoxes of creativity: managerial and organizational challenges in the cultural economy", *Journal of Organizational Behavior*, n°28, p. 511-521.
- DEPS (2006), "Le marché du travail des artistes et des techniciens intermittents de l'audiovisuel et des spectacles 1987-2003", *Notes de l'Observatoire de l'Emploi Culturel n°43*, Paris, ministère de la Culture.
- Dubar, Claude, Tripier, Pierre (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.
- Dubois, Vincent (2013), *La culture comme vocation*, Paris : Raisons d'agir, coll. « Cours & Travaux ».

- Filser, Marc (2005), "Le management des activités culturelles et de loisirs : questions stratégiques et état des recherches académiques", *Management & Avenir*, vol.3, n°5, p. 179-189.
- Foray, Dominique (2000), *L'économie de la connaissance*, Paris, Editions La Découverte.
- Friedberg, Erhard (1993), *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris, Seuil, 405 p.
- Garel, Gille (2003), *Le management de projet*, Paris, La Découverte.
- Grégoire, Mathieu (2009), *Un siècle d'intermittence et de salariat. Corporation, emploi et socialisation : sociologie historique de trois horizons d'émancipation des artistes du spectacle (1919-2007)*, Thèse pour le doctorat de sociologie, Université Paris Ouest.
- Hatchuel, Armand, Weill, Benoît (1992), *L'expert et le système*, Paris, Economica.
- Klein, Jean-Louis, Laville, Jean-Louis, Moulaert, François (éds.) (2014), *L'innovation sociale*, Paris, Erès.
- Lallement, Michel (2007), *Le travail, une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard.
- Lampel, Joseph, Lant, Theresa, Shamsie, Jamal (2000), "Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries", *Organization Science*, vol.11, n°3, p. 263-269.
- Lazega, Emmanuel (2006), "Le capital social de l'organisation flexibilisée", *Revue Française de Gestion*, vol. 4, n°163, p. 127-137.
- Le Rendu-Lizée, Carole (2005), "Quelles formes d'implication dans les lieux de Musiques Actuelles et Amplifiées ?", *Volume !*, vol. 4(2), p. 25-40.
- Lecoutre Marc, Lièvre Pascal (dirs) (2008), *Management et réseaux sociaux : ressource pour l'action ou outil de gestion ?*, Londres: Hermes & Lavoisier.
- Lecoutre, Marc, Lièvre, Pascal (2010), "Mobilizing the social networks beyond project team frontiers: the case of polar expeditions", *Project Management Journal*, vol. 41 (3), p. 57-68.
- Lièvre, Pascal, Lecoutre, Marc, Traore, Mamadou (2006), *Management de projets, Les règles de l'activité à projet*, Londres, Hermès & Lavoisier.
- March, James (1991), "Exploration and exploitation in organizational learning", *Organization Science*, vol. 2, n°1, p. 71-87.
- Menger, Pierre-Michel (1997), *La profession de comédien, formations, activités et carrières dans la démultiplication de soi*, Paris, La Documentation Française, 456 p.
- Menger, Pierre-Michel (2002), *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris : Seuil.
- Menger, Pierre-Michel (2009), *Le travail créateur. S'accomplir dans l'incertain*, Paris : Gallimard / Seuil.
- Mintzberg H., 1982, *Structure et dynamique des organisations*, Les Éditions d'Organisation.
- O'Reilly, C., Tushman M. (2013). Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future, *Academy of Management Perspectives*, 27: 324-338.
- Paradeise, Catherine (1998), *Les comédiens. Professions et marchés du travail*, Paris, PUF.
- Paris, Thomas (2010), *Manager la créativité*, Pearson Ed., France.
- Perret, Véronique, Josserand, Emmanuel (2003), "La valeur heuristique du paradoxe pour les sciences de l'organisation", in V. Perret et E. Josserand, *Le Paradoxe : penser et gérer autrement les organisations*, Paris, Éd. Ellipses.
- Perry-Smith, Jill E. (2006), "Social yet creative: the role of social relationships in facilitating individual creativity", *Academy of Management Journal*, vol. 49, n°1, p. 85-101.

Poole, Marshall S., Van De Ven, Andrew H. (1989), "Using Paradox to Build Management and Organizational Theories", *Academy of Management Review*, Vol. 14, n°4, p. 562-578.

Rannou, Janine (1997), *Les carrières des intermittents techniques de l'audiovisuel et des spectacles. De l'individu à la communauté de métiers*, Paris, Centre de Sociologie des Arts.

Reynaud, Jean-Daniel (1989), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris, Armand Colin, Collection U -Sociologie, 306 p.

Schumpeter, Joseph (1942), *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot [1990].

Van Maanen J. (2006), Ethnography then and now, *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, Vol.1 (1), p. 13-21.

Customer Relationship Management – Entre injonction à la créativité et fonction de cadrage d’une interaction médiatisée

Customer Relationship Management – Between injunction to creativity and framing of a mediated interaction

Customer Relationship Management – Entre exigencia de creatividad y función de enfoque de una interacción mediatizada

Article inédit mis en ligne le 20 décembre 2015.

Fabien Bonnet

Fabien Bonnet est maître de conférences à l'Université de Haute Alsace. A la suite d'une thèse consacrée aux enjeux du développement des stratégies de gestion de la relation client, son travail de recherche mené au sein du laboratoire CRESAT (EA 3436) porte sur les processus et les dispositifs mis en œuvre dans le cadre de stratégies de marque et de relation-client. fabien.bonnet@uha.fr

Plan de l'article

Introduction

Développement de la dimension sociale dans les discours et les pratiques marketing

Affirmation d'une approche gestionnaire plutôt que culturelle : vers une relation gérée ?

Marketing et créativité : une injonction paradoxale ?

Conclusion : La curation créative comme consensus ?

Références bibliographiques

Résumé

Les professionnels du marketing et de la communication sont aujourd'hui nombreux à revendiquer une implication de leurs organisations dans une relation de proximité avec la clientèle. Cette relation outillée et gérée dépasserait la simple transaction économique pour conquérir le champ du social, voire du culturel, comme en témoigne le développement actuel des pratiques et des discours relatifs aux marques. Ces évolutions s'accompagnent d'un renforcement de la thématique de la créativité, que celle-ci concerne le professionnel en charge de « créer du lien » ou le client qui « crée ses usages ». Cet article questionne la mobilisation de cette notion de créativité dans les discours Marketing, en lieu et place de celles d'interprétation ou d'appropriation, pour mettre en évidence ses liens avec la promotion de certaines stratégies et de certains dispositifs marketing, tout autant que son rôle dans le cadrage d'une relation client souhaitée et outillée par les professionnels.

Mots clés

CRM, Customer Relationship Management, créativité, cadrage, curation.

Abstract

Marketing and communication professionals are now likely to claim for an implication of their organizations in a close relationship with customers. This equipped and managed relationship would go over a simple economic transaction to conquer the social or cultural field, as revealed by the current development of practices and discourses involving the concept of brand. This evolution is accompanied by a strengthening of the thematic of creativity, as it relates to the professional in charge of "creating links" or to the client who "creates its uses". This article questions the mobilization of this notion of creativity in Marketing discourse, instead of those of interpretation and appropriation, to highlight its links with the promotion of certain marketing strategies and measures, as well as its role in the framing of a relationship expected and equipped by professionals.

Keywords

CRM, Customer Relationship Management, creativity, framing, curation.

Resumen

Hoy en día, gran cantidad de profesionales de mercadeo y de comunicación reivindica una relación de proximidad con la clientela en sus organizaciones. Esta relación equipada y organizada iría más allá de la simple transacción económica: ella iría a la conquista del campo de lo social, incluso de lo cultural, como lo indica el desarrollo actual de prácticas y de discursos relativos a las marcas. Estas evoluciones se acompañan de un afianzamiento del tema de la creatividad, que esta implique al profesional a cargo de "crear un nexo" o al cliente que "crea los usos". El presente artículo indaga la movilización de la noción de creatividad en los discursos de mercadeo, remplazando así las nociones de interpretación y de apropiación, con el fin de poner en evidencia los vínculos con la promoción de ciertas estrategias y dispositivos de mercadeo, así como su rol en la construcción de una relación con el cliente propiciada y equipada por los profesionales del campo.

Palabras clave

CRM, Customer Relationship Management, creatividad, encuadre, curación.

Introduction

Alors que le marketing, imprégné des organisations et des logiques industrielles, avait trouvé en la publicité les ressorts d'un lien formel et unilatéral envers le client, il semble que, sous l'influence des possibilités ouvertes par l'émergence de nouveaux supports et usages médiatiques, ce dernier se soit emparé du champ du social et qu'il ait ainsi opéré un déplacement paradigmatique lui permettant d'afficher des formes de médiation vers une cible désormais présentée comme un auteur impliqué et interprétant à part entière, comme un créateur de sens.

Notre réflexion trouve son origine dans les travaux que nous avons menés dans le cadre de notre recherche doctorale (F. Bonnet, 2012), travaux qui nous ont donné l'occasion de questionner la manière dont EDF a construit sur le long terme son rapport à la clientèle. Nous avons notamment

mené une analyse à la fois diachronique et synchronique du rapport entretenu par l’ancienne entreprise d’Etat avec son public entre la nationalisation de 1946 et l’introduction, puis le repositionnement de la marque commerciale EDF Bleu Ciel en 2013. Nous avons ainsi analysé les messages diffusés illustrer tour à tour les différentes dimensions de la structure ternaire du signe mise en évidence par Peirce. En effet, ces messages ont tout d’abord fait majoritairement appel à une dimension indicielle, puis, avec l’émergence de la communication institutionnelle, à une dimension iconique, pour finalement affirmer une dimension symbolique appelant des formes de médiation plus indirectes, des conventions de signification plus arbitraires. Ces travaux ont conclu à un glissement du discours de l’entreprise et de ses pratiques de communication vers des médiations symboliques et techniques toujours plus complexes. Par ailleurs, la prise en compte des discours d’accompagnement proposés par les professionnels du secteur nous a conduit à mettre l’accent sur la volonté déclarée de ces derniers de mettre en scène l’appropriation par les clients des messages et dispositifs complexes proposés. À l’heure des *buzz*, de la *gamification* et plus largement de multiples schémas stratégiques visant au développement d’une dimension participative et de l’implication affective et culturelle, des publics, l’ensemble de ces constats permet d’envisager la créativité des consommateurs indépendamment de toute notion de création, mais en termes plus larges, sous formes d’appropriation et donc de co-construction d’une signification par des organisations et des publics. Une analyse de ces manifestations à travers les processus de signification qu’elles engagent nous a poussé à questionner les conditions de cette co-construction d’une signification souhaitée par l’entreprise. Ce qui nous semble en jeu quand les formes se brouillent, quand l’appel à l’implication et à la créativité du public se fait plus pressant, c’est en fait la médiation opérée par l’entreprise à travers une pluralité de messages et de supports, et le cas d’EDF plaide selon nous en faveur d’une certaine prudence en matière de création publicitaire.

Qu’en est-il donc des stratégies et des outils déployés par les organisations en faveur de l’engagement du client et faisant appel à une « créativité » de ce dernier ? A quels enjeux ambitionnent-elles de faire face en tentant d’intégrer, voire de s’approprier le champ du social ? En nous livrant ici à une analyse des principes et des démarches mobilisés par les professionnels depuis l’émergence des stratégies dites de « marketing relationnel » (Hetzl, 2004), nous montrerons que les discours et pratiques actuels de marketing mobilisent une créativité très cadrée, tant dans sa définition que dans sa pratique. Nous tenterons enfin de témoigner des apports d’une démarche appréhendant cette mobilisation du paradigme créatif comme une tentative, de la part de professionnels confrontés à d’importantes évolutions de leur métier, de se doter de nouveaux leviers de détection, de gestion et finalement d’action envers un client présenté comme plus émancipé et volatile au plan de ses usages et de la symbolique de sa consommation.

Développement de la dimension sociale dans les discours et les pratiques de marketing

Le marketing serait passé d’un paradigme « transactionnel » à une approche qualifiée de « relationnelle »... Les spécialistes du marketing, qu’ils soient praticiens ou chercheurs, s’accordent depuis quelques années sur le constat d’une réorientation de leurs pratiques professionnelles en faveur d’une Gestion de la Relation Client, en anglais « Customer Relationship Management » (Hetzl, 2004). Au delà d’une transaction commerciale ponctuelle, les outils technologiques et les données dont bénéficient aujourd’hui les organisations leur permettraient d’entretenir une « relation » avec leurs différents publics. L’émergence de nouveaux outils auraient ainsi permis aux marketers de résoudre un paradoxe bien connu lié à leur volonté de s’adresser à la fois à l’individu et à la foule. Selon un article publié dans *l’Harvard Business Review* (Swaan Arons et al., 2015, pp. 37-46), les entreprises les plus performantes seraient ainsi celles qui, à travers une évolution de leurs

modes d’organisation, parviendraient à exploiter au mieux les données générées par leurs interactions avec les clients pour nourrir cette relation et finalement incarner des valeurs propres à leurs marques.

Dans ce contexte fortement marqué par l’évolution des outils disponibles, les stratégies de communication mises en place par les organisations se révèlent de plus en plus hybrides. En effet, le recours à d’importantes (et coûteuses) bases de données favorise la collecte de traces des différentes interactions, traces qui pourront, après exploitation algorithmique, représenter une forme de mémoire de la relation, garante de la cohérence de l’ « expérience » vécue et perçue par un client dont le comportement et finalement l’identité (Galinon-Mélénec, 2011) sont l’objet de tentatives récurrentes d’analyse et de modélisation.

Ces pratiques marketing se doublent de nombreux discours introduisant un ensemble de notions expliquant les évolutions en cours ou à venir mais dont Sylvie P. Alemanno (P. Alemanno, 2014) a bien souligné la dimension essentiellement promotionnelle, voire performative. La communication d’entreprise serait donc « multicanal », « crossmedia », inspirée par un « marketing 360° » garant de la cohérence, de la persistance et de l’expérience vécue à travers différents médias, de la boutique au site web, du centre d’appel à l’application mobile... Outillée de manière efficiente, la transaction devenue relation permettrait un échange quasi informel entre entreprise et client, une « conversation » dont la figure du community manager semble être l’incarnation contemporaine (Galibert, 2014). Cependant, la définition encore floue de la place et du rôle de ce dernier au sein des organisations atteste d’une tension inhérente à cette relation décrite comme spontanée mais stratégiquement déterminée. Les prouesses les plus médiatisées de ces « CM » ne sont-elles pas issues de situations où ils doivent faire le grand écart entre la parole institutionnelle et une forme parfois malvenue de spontanéité du public illustrée par la figure du « troll ». Leurs succès seraient donc attribués à leur capacité à assurer seuls la médiation entre entreprise et grand public, finalement à incarner la « convergence » présentée comme caractéristique du Customer Relationship Management.

Dans ce contexte, la configuration et la mise en scène d’une expérience cohérente pour le client s’appuient à la fois sur une diversification des supports employés et des stratégies éditoriales, et sur une évolution de la place et du rôle des fonctions marketing et communication au sein des entreprises. Portée dans les petites structures par la professionnalisation progressive d’une fonction communication à dimension stratégique, que ce soit en interne (service ou direction communication) ou en externe (recours à une agence), cette cohérence conduit les organisations de plus grande taille à revoir leur organigramme. En effet, l’émergence conjointe du Customer Relationship Management et du management par projet en lieu et place d’une hiérarchie dédiée à la seule vente d’un produit ou d’un service pourraient conduire à une affirmation du marketing et de la communication comme fonctions en charge d’une médiation interne aux projets, ce que défendent de nombreux praticiens (Joshi & Giménez, 2015). Sous des intitulés tels que « Chef de projet opérationnel » ou « Consultant » (en agence), ces fonctions intégratrices sont en effet susceptibles d’acquérir un statut qui rappelle celui du design industriel censé permettre, à travers une approche transversale, une prise en compte des usages dans la conception des produits. Nous remarquerons cependant que des travaux menés dans le champ de la communication (Lépine, Martin-Juchat, Millet-Fourrier, 2014) des organisations tendent pourtant à montrer une perte de capacité de la fonction communication à assurer le dialogue stratégique dans les organisations, au profit d’un rôle de commanditaire joué par la seule fonction marketing. Ce qui peut alors apparaître comme un écart de points de vue nous semble en fait très représentatif d’une question managériale, celle de la répartition des compétences et des ressources entre les fonctions de communication et celles de marketing. Ces deux secteurs d’activité investissent en effet le même domaine qu’est la médiation entre l’organisation et ses publics, qu’ils soient internes ou externes. Les questions traitées, les démarches et les outils mis en

place ainsi que la temporalité des projets diffèrent cependant largement. Nous plaiderons davantage en faveur d’une approche intégrative de ces questions de communication, en faveur d’une approche communicationnelle appréhendant les dispositifs et les stratégies mobilisés sous l’angle des processus de signification.

Cristallisant aujourd’hui une forme de médiation interne aux organisations, garante d’un échange avec les publics et portée par une diversité d’acteurs et de supports, la communication entrepreneuriale voit donc son statut évoluer. Si Roland Barthes et Jean Baudrillard avaient déjà insisté en leur temps sur le statut mythique de certains produits de consommation et de leur promotion, la question du statut sociétal des discours commerciaux reste en effet d’actualité, comme en témoignent les travaux de Karine Berthelot-Guiet. En évoquant avec Valérie Patrin-Leclère et Caroline Marti de Montety (Berthelot-Guiet et al. 2013) un double processus de dépublicitarisation / hyperpublicitarisation, celle-ci met bien en évidence la capacité d’hybridation de la communication entrepreneuriale, sa capacité à investir de nouveaux formats, à adopter de nouvelles stratégies éditoriales et finalement à renoncer en partie à une forme ouvertement publicitaire. Cependant, l’émergence de ces pratiques, vue par les professionnels comme celle d’un « Brand Content » (Jamet, 2013), serait paradoxalement à l’origine d’une hyperpublicitarisation et d’un décloisonnement de la communication publicitaire qui, omniprésente et quasi indiscernable parmi les productions médiatiques, se trouverait banalisée et infraordinarisée. Ce marketing devenu « relationnel » et traduit en stratégies multimédiatiques nous rappelle la notion de « relations publiques généralisées » introduite par Bernard Miège (Miège, 2007). Selon ses promoteurs, la sophistication récente des stratégies et dispositifs de marketing en aurait fait une forme de médiation culturelle et sociale, une médiation pensée et mise en œuvre par des organisations attirées par le potentiel commercial d’une hypothétique « Brand Culture » (Bô & Guével, 2013).

Affirmation d’une approche gestionnaire plutôt que culturelle : vers une relation gérée ?

Du point de vue de la recherche en sciences humaines et sociales, et a fortiori en sciences de l’information et de la communication, la mobilisation de la notion de culture pour caractériser un horizon des stratégies de marketing contemporaines pose cependant problème. On peut à ce titre reprendre les réserves exprimées par Yves Jeanneret face à « des acteurs du monde marchand » qui, selon lui, « après avoir réussi à faire admettre ce terme de communication comme un euphémisme pour désigner la réclame (agences de communication, campagne de communication, etc.) (...) poussent l’avantage et en viennent à prétendre être des médiateurs de culture, voire à se faire médias » (in Berthelot-Guiet *et al.*, 2014, p. 7). Mais comment aborder ces pratiques commerciales et ces contenus médiatiques sans tomber dans le procès d’intention et sans occulter la complexité des liens entre médiation marchande, culture et champ du social ?

La dimension stratégique de la démarche marketing est en effet synonyme d’intentionnalité, mais d’une intentionnalité managériale que l’on aborde avec Christian Le Moënné soit sous l’angle d’une structuration organisationnelle visant l’efficacité dans la réalisation d’objectifs, soit sous celui plus critique d’une « idéologie managériale de la rationalité des méthodes organisationnelles » (in P. Alemanno, 2014, p. 17). Avec l’essor du CRM, nous assistons à une complexification du dispositif de communication mis en place par les organisations mettre en scène une médiation commerciale. Ce dispositif, dans ses dimensions technique, humaine, procédurale, médiatique, ne peut bien sûr être considéré comme neutre du point de vue des processus de signification qu’il mobilise et de la nature de l’interaction qu’il implique. Si tout dispositif peut être compris en termes de « *stratégies de rapport de force supportant des types de savoir et supportés par eux* » (Foucault, 1994 cit. Agamben, 2007, p. 10), cette complexification s’avère technologiquement, sémiotiquement et culturellement

lourde. Elle semble même en mesure de renforcer l’impact de ce qu’Etienne Candel définit comme un « cadrage éditorial » de la communication médiatisée. Les échanges entre entreprises et clients se trouvent en effet conditionnés par les contraintes inhérentes aux nombreux dispositifs mobilisés, aux usages de ces derniers et aux attentes de leurs concepteurs. A titre d’exemple, les API (*Application Programming Interface*, Interface de programmation) proposées aux développeurs par des entreprises comme Apple et Google conditionnent l’ergonomie des applications et représentent ainsi un cadre pour l’interaction médiatisée par les terminaux mobiles. Les interactions autorisées ou non par les différents réseaux sociaux ainsi que les chartes et scripts utilisés par les téléconseillers en centres d’appel représentent autant de contraintes pour cette « relation » dont les professionnels du marketing se réclament aujourd’hui.

L’interaction avec le client développée dans le cadre de stratégies de CRM se trouve donc multi-cadrée, tant d’un point de vue téléologique, stratégique, que de celui des contraintes techniques et éditoriales liées à la diversité des supports et outils mobilisés. Alors que la « relation client » ainsi gérée s’affirme comme un critère concurrentiel majeur abordé en termes de « qualité », le principe selon lequel la fidélisation d’un client coûterait moins cher qu’une stratégie de conquête fait aujourd’hui partie des éléments fondamentaux de l’enseignement en marketing. Il s’agit alors de configurer un dispositif, un enchaînement d’étapes, de tâches visant à satisfaire et fidéliser la clientèle tout en assurant des gains de productivité. Cette configuration passe entre autres par la mise en œuvre et par l’outillage d’une procédure finalement présentée en termes d’« optimisation du processus client » (Peelen et al., 2009). Malgré les discours d’accompagnement massivement diffusés par les promoteurs de ce type de démarche, le recours aux notions d’optimisation et de processus, elles même héritées de l’ingénierie et du management industriel, apparaît alors comme symptomatique d’une approche de la relation bien plus technique et gestionnaire que sociale, psychologique et culturelle.

Mais plutôt que de chercher à distinguer ce qui, dans une démarche industrielle caractérisée par son utilitarisme, relèverait du pragmatisme ou de l’« idéologie managériale » évoqués par Le Moëne, nous avons eu l’occasion d’insister sur la nécessité de distinguer la « relation client », stratégique et outillée, de la « relation au client » associée à une médiation sociale et culturelle (F. Bonnet, 2012). Dans cette perspective, le CRM, en mobilisant le paradigme relationnel pour promouvoir et légitimer des pratiques commerciales, apparaît avant tout comme révélateur d’une tension majeure entre intentionnalité des stratégies de communication outillées selon des logiques industrielles et appel à l’implication de chacun sous couvert d’une médiation entrepreneuriale. Finalement, plutôt que de chercher à évaluer la dimension « relationnelle » de l’échange entre organisations et public, ce qui revient finalement à adopter une posture assez normative, c’est l’appel implicite ou explicite à l’implication de ces publics dans la consommation qu’il nous semble nécessaire de questionner pour comprendre les évolutions récentes des pratiques de marketing.

Marketing et créativité : une injonction paradoxale ?

Si l’on considère ces stratégies CRM d’un point de vue psychologique, la supposée implication du client permettant aux organisations de filer la « métaphore sociale » ne peut être réduite à la seule question de la fréquence des interactions. En effet, au delà d’une simple proximité pensée en termes topographiques et d’une participation désincarnée, celle-ci implique l’attribution, par le public, d’une signification à l’organisation, à ses activités et, plus globalement, à la consommation.

Cette réflexion trouve un écho particulièrement fort dans deux contributions récentes proposées respectivement par Françoise Bernard et Fabienne Martin-Juchat, lesquelles insistent sur deux dimensions complémentaires des processus de signification développés par le numérique. Françoise Bernard (in. P. Alemanno, 2014, p. 45-58) en propose une lecture en termes d’« engagement

rationalisant » des acteurs de la communication organisationnelle quand Fabienne Martin-Juchat (in P. Alemanno, 2014, p. 59-68) met l’accent sur la « valeur ajoutée affective » dégagée par ces derniers et mobilisée en tant que critère pour une interprétation et pour une construction du réel. Dans les deux cas, les stratégies de communication mises en place par les organisations se trouvent confrontées à des publics en recherche de sens, loin de l’image caricaturale d’une passivité face à la « réclame ».

En tant qu’attribution de signification, l’implication évoquée, souhaitée et revendiquée par les professionnels du marketing revêt donc une dimension représentationnelle et axiologique, laquelle nécessite d’être comprise dans sa complexité, en lien avec son contexte d’émergence. Nous nous inspirons ainsi des travaux de Sandra Jovchelovitch (Jovchelovitch, 2007) pour l’aborder en termes de « processus représentationnel », c’est-à-dire de processus de signification. Cette approche à la fois psychosociale et processuelle permet une remise en question précise de nombreux termes gestionnaires tendant à réifier des dynamiques culturelles complexes en en dissimulant les enjeux. La tendance des professionnels du marketing à évoquer une « identité d’entreprise », en laquelle Julien Tassel (Tassel, 2013) reconnaît une forme de réification dissimulant le poids d’une construction symbolique, nous semble par exemple justifier ce type d’approche. En effet, ce dernier met bien en évidence des pratiques intervenant à différents niveaux d’un processus de signification et visant à condenser un certain nombre de caractéristiques organisationnelles pour incarner, naturaliser et finalement porter une stratégie managériale.

De la même manière, la « créativité » des clients auquel cet article est consacré peut selon nous être envisagée comme une notion réifiante issue des pratiques de marketing et portée par les discours publicitaires. En effet, dans le cadre de notre approche psychosociale et communicationnelle, il nous semble intéressant de l’appréhender avant tout comme une appropriation, par les publics, d’une offre proposée par les organisations via différents dispositifs. Définie comme un bricolage de sens, en termes de construction et d’attribution de signification, cette créativité nécessite une implication vis-à-vis de l’organisation concernée, implication qui va bien au delà de la « relation » technicisée revendiquée par les marketeurs. Elle passe en effet par une reconnaissance de l’identité donnée à voir par l’organisation et par une re-connaissance de la part de publics qui établissent un lien de sens entre message perçu et représentations préexistantes. Dans un contexte médiatique marqué par l’hyper publicitarisation évoquée plus haut, par une surcharge informationnelle couplée à une remise en cause du statut des médias traditionnels, de nombreux professionnels voient dans le développement de stratégies de marques une solution efficace pour susciter et soutenir cette reconnaissance. A l’intersection des questions de notoriété et de réputation, ces stratégies s’appuient sur une tentative de cristallisation des signes, représentations sociales et valeurs associées à l’organisation en vue d’en faire une composante à part entière de l’offre de service formulée par cette dernière, offre à la fois technique et culturelle, sensible et symbolique, sensible au plan de la perception et de l’interprétation par les clients, symbolique en termes de formes et de messages mobilisés. C’est dans ce travail d’ingénierie symbolique, dans cette attention portée au renforcement de la dimension symbolique des offres qu’il faut selon nous voir une injonction à l’implication du client. En effet, la segmentation des marchés se traduit aujourd’hui par une multiplication des positionnements marketing suggérant un statut accordé au public et notamment son implication qui n’est plus celle d’un client supposé rationnel confronté à un produit mais au contraire celle d’un individu interprétant, s’appropriant des propositions symboliques complexes diffusées par des organisations devenues acteurs « culturels ». Cependant, en tant que constructions symboliques diffusées à des fins de persuasion, les marques peuvent bien sûr être lues sous l’angle d’une euphémisation et d’une tentative d’ellipse de toute divergence liée à cette appropriation, à cette interprétation. Au sein des stratégies de marketing contemporaines, l’intentionnalité managériale se traduirait donc, comme le souligne Marine Allein (Allein, 2015), par un appel à une implication cadrée qui viserait paradoxalement à contourner la difficulté d’une relation à l’altérité.

Il ne s’agit pas tant de savoir si le client est réellement impliqué dans les activités de l’organisation, que d’insister sur le processus de mise en scène de cette implication, sur les démarches et sur les formes mobilisées pour la suggérer et la soutenir. Or, cette construction symbolique de l’organisation passe aujourd’hui par un soin particulier accordé à une certaine dynamique de la mise en scène et à une forme de prise de distance par rapport à une parole entrepreneuriale qui ne serait que déclaration publicitaire ou que réclame décontextualisée et rétrograde. Ce rejet apparent d’une approche transmissive de la communication se traduit par la constitution et la diffusion de récits, ces derniers mettant aussi bien en scène l’organisation elle-même que ses publics. Dans cette perspective, les discours accompagnant la mise en place de stratégies et de dispositifs CRM peuvent finalement être appréhendés à l’aune d’une mise en récit de la relation au client, d’une mise en scène du rapport à un client figuré comme actif, non plus spectateur de la publicité mais acteur d’une relation avec les organisations. De la même manière que le « créatif » en agence de communication n’est plus représenté comme salarié investi dans une tâche commerciale mais comme créateur, nous considérons l’individu créatif comme une figure centrale de ce *storytelling* racontant l’investissement du client dans sa consommation. La mise en scène de cette créativité du public, créativité cadrée par les dispositifs mobilisés, apparaît alors comme une forme rhétorique caractéristique des stratégies de marketing contemporaines et visant à éviter que l’évocation d’une relation au client ne rende possible une divergence d’interprétation ou une altérité dans le processus de signification conduisant à la co-construction d’une signification pour la marque.

Conclusion : la curation créative comme consensus ?

Dans ces conditions, l’importance accordée au paradigme créatif dans les discours sur la consommation ne peut être réduite à une question de créativité des publicitaires ou même des clients dans leurs pratiques. Son affirmation comme thématique prééminente des discours de marketing, gagne en effet à être appréhendée en lien avec son contexte d’émergence, et notamment avec une évolution importante des pratiques médiatiques en lien avec la consommation.

Si la créativité n’est pas nécessairement la première qualité attendue d’un commerçant, la capacité d’un communicant à bricoler avec la diversité des cadres éditoriaux dans un contexte de dépublicitarisation représente aujourd’hui un élément essentiel de sa professionnalité, à la fois de sa compétence et de son mode de socialisation. A l’heure de stratégies de marketing dites « relationnelles », revendiquant et outillant une interaction plus riche avec les clients, voire une relation au sens social et culturel du terme, nous abordons cette évolution à l’aune d’une mise en scène, par les organisations, de l’appropriation par les publics de leur offre technique et symbolique. On peut évoquer à titre d’exemple le succès de nouvelles formes de placement de produits dans le cadre d’émissions consacrées à la décoration, émissions mettant aussi bien en scène le produit lui-même que la posture des cibles face aux messages proposés par les acteurs du marché. Que ce soit dans ce type de productions médiatiques ou dans les énoncés d’accompagnement explicitement produits par les professionnels du marketing, la créativité s’affirme comme un thème central et récurrent d’une mise en scène de la conception, de la production et de la circulation des discours de marketing eux-mêmes. La dimension « relationnelle » des stratégies de marketing contemporaines se traduirait donc par l’émergence d’un discours sur l’appropriation des messages par les publics et finalement par la revendication d’une dimension réflexive dans les pratiques de marketing.

En mettant ainsi en scène leur activité d’une manière qui rappelle la démarche *design*, les professionnels du marketing donnent à voir un pan de leur activité d’ingénierie symbolique. Le marketing relationnel en contexte de dépublicitarisation, dans la mesure où il tiendrait compte de la perception des publics, marquerait la fin d’une crainte des procès en manipulation et acterait une certaine banalisation des discours commerciaux comme médiation. Face à cette évolution des

pratiques médiatiques impliquant aussi bien les organisations que leurs publics, il serait finalement possible de s’interroger sur le potentiel renforcement d’une forme de « curation créative » dans laquelle la thématique commerciale joue un rôle central. On peut à ce titre évoquer la plate-forme sociale Pinterest qui, si elle n’est pas autant utilisée que Facebook et Twitter, représente aujourd’hui l’une des plus importantes capitalisations sur son marché (Eveno, 2015), notamment du fait de son potentiel en termes de mise en scène d’une certaine créativité des marques et de leurs publics. A l’intersection de deux visions de la créativité comme appropriation originale d’un objet (représentation) et comme territoire de communication relatif à cet objet pour les organisations (reproduction), la curation créative consisterait en une élaboration collective de listes de suggestions sur la base d’informations fournies par les diverses parties prenantes de la consommation. Elle pourrait représenter une forme de consensus entre liberté d’expression pour les organisations et liberté d’interprétation pour les cibles.

Cependant, la mise en scène médiatique de la capacité de jugement des individus face aux propositions commerciales se trouve en contradiction avec la recherche de maîtrise qui caractérise la démarche managériale. De la même manière que la relation client ne peut être pleinement assimilée à une relation sociale pourtant revendiquée par les entreprises, les stratégies de marketing cherchant à suggérer l’implication des cibles peineront à faire vivre une créativité qui nécessiterait avant tout une liberté d’interprétation en contradiction avec les pratiques de cadrage propres à la communication institutionnelle et avec la notion même de stratégie. Quel statut accordé à la créativité des clients sur le marché de la musique en streaming ? Les pratiques de curation consistant à constituer des listes à l’intérieur même du cadre logiciel et commercial proposé par les plates formes peuvent être considérées comme autant de signes d’une véritable médiation entre individu et organisation. De ce point de vue, l’hypothèse d’une curation créative comme médiation culturelle fait l’impasse sur le cadrage stratégique et éditorial opéré par les différents acteurs du marché publicitaire, qu’il s’agisse des annonceurs eux-mêmes ou des concepteurs et promoteurs des médias actuellement en développement. En tant que mise en scène outillée d’une mobilisation de la créativité dans la consommation, cette curation apparaît alors comme un prolongement de l’évolution des stratégies de communication entrepreneuriale vers les relations publiques.

Références bibliographiques

Travaux de recherche

Agamben, Giorgio (2007), *Qu’est-ce qu’un dispositif ?*, Paris: Rivages poche.

Allein, Marine (2015), "L'éthique travaillée par la communication managériale", communication lors de la journée d'études *L'éthique dans les pratiques professionnelles de l'information et de la communication*, 18/03/15, Celsa (Université Paris-Sorbonne), disponible en ligne : www.gripic.fr

Berthelot-Guiet, Karine ; Marti de Montety, Caroline ; Patrin-Leclère, Valérie (2013), "Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire", *Semen*, n°36, p. 53-68.

Berthelot-Guiet, Karine ; Marti de Montety, Caroline ; Patrin-Leclère, Valérie (2014), *La fin de la publicité ? : Tours et contours de la dépublicitarisation*, Lormont: Editions Le Bord de l'eau.

Bonnet, Fabien (2012), *Evolutions sociétales et mutations de la relation client – Une approche communicationnelle de la relation au client développée par EDF*, thèse de doctorat en Sciences de

l'Information et de la Communication sous la direction de Nicole D'Almeida, Celsa - Université Paris IV Sorbonne.

Bonnet, Jacques ; Bonnet, Rosette ; Gramaccia, Gino (2011), *Management et communication : mutations, emprunts et résonances*, Paris : l'Harmattan.

Foucault, Michel (1994), *Dits et Ecrits, 1954-1988. Tome III : 1976-1979*. Paris : Editions Gallimard.

Galibert, Olivier (2014), *Pour une approche communicationnelle du community management*, mémoire d'habilitation à diriger les recherches, Université de Bourgogne, Dijon.

Galinon-Mélénec, Béatrice (2011), *L'Homme trace. Perspectives anthropologiques des traces contemporaines*, Paris : CNRS Editions.

Jovchelovitch, Sandra (2007), "La fonction symbolique et la construction des représentations : la dynamique communicationnelle Ego/Alter/Objet", *Hermès*, n°41.

Lépine, Valérie (dir.) ; Martin-Juchat, Fabienne (dir.) ; Millet-Fourrier, Christelle (dir.) (2014), *Acteurs de la communication des entreprises et organisations : Pratiques et perspectives*, Grenoble : PUG.

Miège, Bernard (2007), *La Société conquise par la communication : Tome 3, Les Tic entre innovation technique et ancrage social*, Grenoble : PUG.

P. Alemanno, Sylvie (Coord.) (2014), *Communication organisationnelle, management et numérique*, Paris : Editions L'Harmattan.

Tassel, Julien (2013), "L'identité d'entreprise - Réponse du management à l'accélération sociale", *Communication*, n°31/1, disponible en ligne <http://communication.revues.org/3906>

Publications professionnelles et discours d'accompagnement

Bô, Daniel ; Guével, Mathieu (2013), *Brand culture : développer le potentiel culturel des marques*, Paris: Dunod.

Eveno, Anne (2015), "Pinterest valorisée 11 milliards de dollars", *Le Monde.fr*, 17/03/15, [En ligne] www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/17/pinterest-valorisee-11-milliards-de-dollars_4594860_3234.html

Peelen, Ed ; Jallat, Frédéric ; Stevens, Eric ; Volle, Pierre (2009), *Gestion de la relation client*. Paris : Pearson Education.

Hetzel, Patrick (2004), *Le marketing relationnel*, Paris : Presses universitaires de France.

Jamet, Thomas (2013), *Les nouveaux défis du Brand Content*. Paris : Pearson.

Joshi, Aditya ; Giménez, Frank (2015), "La prise de décision au cœur du marketing", *Harvard Business Review France*, n°7, p. 49-55.

De Swaan Arons, Marc ; Van den Driest, Frank ; Weed, Keith (2015), "L'ultime machine marketing", *Harvard Business Review France*, n°7, p. 37-46.

Contribuez ! Participez ! Co-créez ! Mise en œuvre d'un circuit court culturel

*Contribute ! Participate ! Co-create !
Setting up a cultural short supply chain*

*¡Contribuya! ¡Participe! ¡Co-cree!
Aplicación de un circuito-corto cultural*

Anne-France Kogan

Anne-France Kogan est maître de conférences (HDR) en SIC à l'Ecole des Mines de Nantes et chercheure au LEMNA. Elle y enseigne et mène ses recherches sur le triptyque : modalités de diffusion du numérique - mutations des organisations - évolutions des compétences. Ce triptyque est interrogé dans la sphère professionnelle mais aussi dans le cadre des nouvelles modalités de pratiques collaboratives. anne-france.kogan@mines-nantes.fr

Plan de l'article

Introduction

Vers une nouvelle proximité entre artistes et citoyens : le panier culture

Origine et principes

Méthodologie de recherche

Panier culture : Les différentes injonctions à la créativité

Les médias : une autre injonction à la créativité : faire événement

Injonction à expérimenter pour faire société autrement

L'injonction à la création artistique

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

Quand des artistes émettent l'idée d'un circuit-court de la culture pour faire face à différents enjeux du secteur culturel, les injonctions à la créativité opèrent à plusieurs niveaux. Une première injonction vient des médias et des collectivités locales pour faire écho et/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, une injonction posée par les contributeurs aux artistes afin qu'ils proposent des biens artistiques qui sortent des formats imposés par les industries culturelles.

Mots clés

Culture, circuit court, innovation sociale, imaginaire.

Abstract

When artists issue the idea of a cultural short supply chain to cope with various challenges of the cultural sector, the injunctions to creativity operate on several levels. A first level comes from media and local government agencies which echo and/or support the approach: it is an injunction to create

event by putting forward innovation and difference. The second level implies an injunction to social innovation. Indeed, behind injunctions to contribution and participation, the founders of the project, the artists, invite citizens to invent new methods of embedding social values, at the various stages of their artistic activity. Lastly, a third injunction posed by contributors, requires the artists to propose artistic goods which abandon the formats imposed by the cultural industry.

Keywords

Culture, cultural short supply-chain, social innovation, imaginary.

Resumen

Cuando artistas emiten la idea de un circuito-corto de la cultura para hacer frente a distinto lo que está en juego del sector cultural, las prescripciones a la creatividad operan a varios niveles. Una primera prescripción viene a de los medios de comunicación y colectividades locales para hacer eco y/o apoyar el planteamiento: una prescripción que debe alegarse lo que es innovador y diferente para hacer acontecimiento. Un segundo nivel devuelve a la prescripción a la innovación social. En efecto, detrás de las prescripciones a la contribución y a la participación, los artistas fundadores del proyecto invitan a los ciudadanos a inventar nuevas modalidades de ajuste del social a las distintas etapas de la actividad artística. Por fin, una prescripción colocada por los contribuidores a los artistas para que propongan bienes artísticos que salen de los formatos impuestos por las industrias culturales.

Palabras clave

Cultura, circuito-corto de la cultura, innovación social, imaginaria.

Introduction

Le monde de l'art est un secteur particulièrement fertile pour expérimenter de nouvelles formes de participation. Dès les années soixante, celle-ci était déjà mise en œuvre sous différentes formes, particulièrement dans le monde du théâtre où la participation de l'audience fut recherchée. Si la question de la participation des publics reste d'actualité, le secteur culturel se trouve aujourd'hui confronté à d'autres enjeux : celui de la place et du statut des artistes dans la société ; l'augmentation de leur précarité ; la légitimité et le rôle de l'intervention publique ; les usages du numérique, le brouillage des statuts et contributions des professionnels et amateurs ; la prolifération des intermédiaires (Donnat, 2008, Poirrier, 2006 ; Urfalino, 2011, Jeanpierre & Roueff, 2014).

Ces enjeux sont le plus souvent portés par les institutions qui jouent un rôle d'intermédiaire entre artistes et publics. Dans le cadre des politiques de démocratisation culturelle, cette intermédiation suit une logique descendante soutenue par l'idée d'une indépendance entre offre et demande culturelles. Des approches alternatives tentent de mettre en place d'autres logiques en interrogeant les rôles de chacun et la place des publics au sein du secteur culturel.

L'arrivée d'Internet a réactivé la popularité de la participation dans les années 90, que certains ont appelé « *the second wave of do-it-yourself practices* » (Carpentier, 2006, p126). Il s'agissait dans un premier temps, de jouer sur les possibilités des formes d'arts interactives. Elle fut suivie par d'autres

formes de participation où le statut de spectateur alterne entre celui de consommateur passif, de client, de co-producteur ou de protagoniste (*ibid*, p162)

Au-delà du champ culturel, Internet en appelle également à la participation en vue d'un renouveau démocratique. Cet enjeu démocratique est au cœur même du projet d'Internet public des premiers temps qui devait réactiver « *le rêve néo-communaliste d'une société non hiérarchique et faite d'intimités interpersonnelles* ». L'idée était de produire une sphère sociale qui « *ne serait pas gouvernée par les décisions politiques agonistiques, mais s'en détournerait pour suivre le chemin de la prise de pouvoir individuelle assistée par les technologies et l'établissement d'agoras en pair à pair.* » (Turner, 2012, p. 378). L'imaginaire qui accompagne la diffusion d'internet s'inspire donc des valeurs de la contre-culture américaine dont le mouvement hippie a été l'avant-garde (Flichy 2001, Cardon 2010). Le premier trait de ces valeurs dont hérite la culture politique d'Internet dans le contexte de massification des usages est l'incessante injonction à la participation créative. « *Nous le devons au désir de libération et d'authenticité qu'a élevé la contre culture américaine contre les disciplines du fordisme industriel afin d'échapper à une vie subordonnée à l'autorité des maîtres et au corset familial des années soixante* » (Cardon, 2012, p29).

Dans cet imaginaire d'Internet, revient aussi l'idée que ce media fait émerger de nouvelles communautés et contribue à organiser de nouvelles pratiques collaboratives qui s'affranchissent des institutions existantes.

Dès lors, en s'inspirant de l'imaginaire d'Internet pour répondre aux différents enjeux du secteur culturel, de nouvelles sources de création et de diffusion artistiques s'expérimentent et de nouvelles façons de créer, de diffuser les œuvres et de coopérer émergent. Ainsi, lorsque des artistes explorent de nouvelles manières de diffuser leurs œuvres et d'aller à la rencontre du public et/ou d'autres artistes, émerge l'idée d'un circuit-court culturel inspiré par le modèle des AMAP¹. Ce projet en appelle à la participation citoyenne et s'inspire des représentations qui accompagnent la diffusion d'Internet comme celle de faire émerger des « communautés ». Il s'affranchit alors des institutions existantes pour créer « une autre façon de vivre et faire vivre la culture ».

C'est l'une de ces expérimentations que nous nous proposons de présenter ici. Dans une première partie, nous présenterons l'origine et les principes de ce « panier-culture », puis la méthodologie de recherche mise en œuvre. Dans une deuxième partie, nous présenterons les trois niveaux d'injonction à la création qui se déclinent en :

- Une injonction à faire du nouveau, à être différent. Cette injonction est celle imposée par les médias et les collectivités locales pour s'en faire l'écho et/ou soutenir la démarche.
- Une injonction à l'innovation sociale. 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.
- Une injonction faite par les contributeurs aux artistes, pour proposer des biens artistiques qui sortent des formats imposés par les industries culturelles.

Pour conclure nous présenterons les effets de ces différentes injonctions à la créativité.

.....

¹ AMAP : Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne. Ces associations se sont largement diffusées en France depuis les années 2000

Vers une nouvelle proximité entre artistes et citoyens : le panier culture

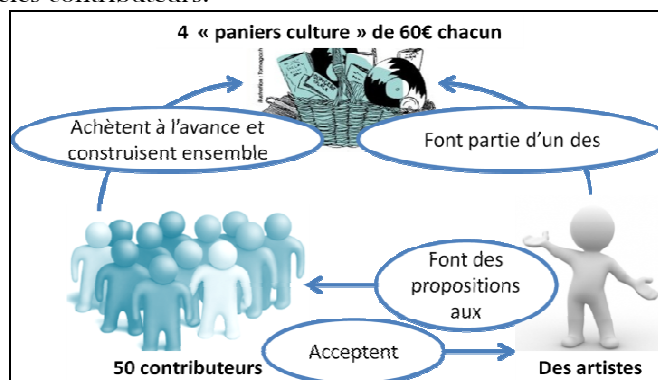
Origine et principes

Début 2010, dans un contexte de crise du secteur culturel, l'association Trempolino (Nantes), qui œuvre pour l'accompagnement et le développement des pratiques musicales, a engagé avec des membres de son bureau, des salariés et des usagers, une réflexion sur le soutien aux initiatives et solidarités économiques. Elle a généré plusieurs décisions, dont notamment la constitution d'un groupe de travail "artistes et entraide". Y est née la volonté de construire un circuit-court culturel permettant plus d'échanges entre les artistes et avec le public. Son objectif est de faire émerger une communauté qui participe et s'engage à soutenir une production culturelle locale et variée (théâtre, bande dessinée, musiques actuelles, arts plastiques...) en désintermédiant la diffusion culturelle et en développant des relations durables entre publics et artistes.

Il est alors décidé que le support de ces échanges serait un panier culturel construit selon le modèle des AMAP (associations pour le maintien d'une agriculture paysanne) car celui-ci est exemplaire de l'auto-organisation d'une consommation désintermédiée. Sont mis en avant dans l'expérimentation culturelle les enjeux de co-création artistique, de coopération entre toutes les parties prenantes dans une logique horizontale, d'innovation et d'apprentissage par essai-erreur. Ces enjeux concernent moins le processus artistique - qui contient de fait cette logique mais reste majoritairement laissé à la discrétion des artistes - que la gouvernance collective du projet. Elle est au départ volontairement peu définie et très ouverte, pour permettre son évolution en fonction des envies et attentes de tous les participants qui rejoignent le projet.

C'est dans cette incertitude fondatrice du mode de gouvernance que réside tout le pari et le caractère novateur de ce projet. Le choix a été fait de ne pas proposer aux contributeurs intéressés un produit fini qu'ils "n'auraient plus qu'à" acheter. Il leur est au contraire demandé de s'investir dans le processus d'élaboration de l'offre, non pas tant en termes artistiques qu'en termes opérationnels et de constitution/programmation des futurs paniers. Cet investissement, qui permet à chacun de prendre position pour définir le projet collectif, rejoint les enjeux de démocratie culturelle. L'idée également présente est que les liens qui se construisent dans l'échange, contribuent à donner un sens au projet dans lequel chacun puisse se retrouver (en sortant du "c'est pas pour nous" associé à la culture savante) et favorise ainsi la démocratisation.

Néanmoins, pour communiquer autour du projet, le collectif d'artistes à l'origine du panier culture a élaboré une proposition assez précise pour pouvoir être présentée de façon convaincante aux potentiels membres de l'association. Il a ainsi retenu la forme d'une distribution d'un panier par trimestre soit quatre par an. L'année devient la période contractuelle d'engagement des consommateurs, appelés contributeurs.



Quatre propositions artistiques sont faites dans chaque panier. Elles doivent présenter une certaine diversité de genre, d'esthétique et de maturité. Il y a donc à la fois des propositions physiques (livre,

CD, photographies...) et immatérielles (spectacle de théâtre, concert, conférence...) ainsi que des propositions achevées, d'autres à co-construire.

Chaque personne qui reçoit un panier peut y retrouver des propositions dont elle est déjà familière mais également d'autres qui lui sont totalement étrangères. Le panier est donc susceptible de jouer un rôle de sensibilisation à des disciplines et des styles artistiques que ses contributeurs ne fréquenteraient pas par ailleurs.

Afin de considérer une « juste rémunération des artistes », il a été prévu une moyenne de 750€ par proposition artistique ce qui se traduit par une valorisation de chaque panier à 60€ (soit 240€ sur l'année pour chaque contributeur) avec un objectif de mobiliser 50 contributeurs.

A partir de la deuxième saison (septembre 2013), il fut décidé de réduire à trois paniers contenant chacun trois biens culturels distribués sur une année. Ainsi, d'avril 2012 à mai 2015, dix paniers ont été distribués. Pour les membres de l'association, chaque distribution correspond à la réalisation du projet collectif et donne forme et consistance aux principes qui ne relevaient jusqu'alors que du discours. Les distributions réunissent la majorité des contributeurs, y compris ceux ayant renoncé à s'engager dans la gestion de l'association et la construction des paniers. Elles sont des événements festifs qui permettent de se retrouver et de découvrir des œuvres culturelles locales et de rencontrer les artistes.

Méthodologie de recherche

Dans le cadre du projet de recherche régional Valeur(s) (www.valeurs.org), plusieurs chercheurs ont suivi dès le départ la constitution du projet du panier culture. S'agissant d'un projet innovant et singulier, qui se construit chemin faisant, les méthodes de recherche-action semblaient tout à fait convenir à son observation. En effet, le caractère novateur du projet amène deux réalités :

- les méthodes ethnographiques sont celles qui s'adaptent le mieux à la situation d'émergence et de redéfinition permanente qui caractérise le projet ;
- les questions qu'il permet d'étudier émergent au fur et à mesure de son développement, à la fois sur des enjeux théoriques et pratiques, ce qui est un des fondements de la recherche action.

C'est donc en ayant à l'esprit cette pertinence de la recherche-action que les chercheurs ont pris contact avec les acteurs du projet. Dans ce cadre, le rôle des chercheurs est l'observation participante et le partage de leurs interrogations et pistes de réponse au fur et à mesure qu'ils les élaborent.

Lors de la première présentation en septembre 2011, il a été annoncé un équilibre économique à 50 contributeurs et un démarrage pour janvier 2012. Dans les faits, les premiers paniers ont été distribués en avril 2012 à environ 30 personnes. Au fur et à mesure de l'année des personnes ont rejoint l'aventure pour atteindre l'objectif de 50 contributeurs lors de la distribution du dernier panier en avril 2013.

Pour mettre en œuvre ce projet, l'association ne dispose d'aucun salarié. Ce sont les membres qui doivent prendre en charge toute l'organisation et la logistique. Sur le principe d'un fonctionnement démocratique, des groupes de travail ouverts à tous les membres ont été établis, avec des missions précises : trouver des participants supplémentaires pour atteindre le seuil critique estimé à 50 personnes (groupe communication) ; contractualiser les engagements respectifs des artistes et des récepteurs (groupe contrats) ; choisir le contenu des paniers et mettre en œuvre leur distribution (groupe distribution) ; coordonner l'ensemble de la vie associative (groupe coordination).

Au départ chaque groupe est constitué de trois à six personnes. Cependant, ces effectifs vont se réduire au fur et à mesure de l'avancée du projet. Certains membres qui se désengagent ne seront pas ou peu remplacés par des nouveaux venus.

Dans les premiers temps du projet, l'accent a été mis sur sa mise en œuvre concrète, et pour assurer une cohérence avec le fonctionnement qui se construisait, sa logique horizontale et d'implication de

chacun, les chercheurs ne devaient pas avoir un rôle différent de celui des autres membres : tous s'impliquaient dans les réflexions théoriques liées au projet, tous s'impliquaient dans sa mise en œuvre pratique. En réponse à cela, deux chercheuses sont devenues membres de l'association et y ont assumé des responsabilités : trésorière et membre du groupe « coordination » pour l'une, responsable du groupe « communication » pour l'autre. Cela leur a permis de recueillir de nombreux matériaux auxquels autrement elles n'auraient pas eu accès de la même façon : participation aux réunions générales et à celles des deux groupes coordination et communication, comptes-rendus des autres réunions, échanges d'e-mails, discussions spontanées, etc.

En parallèle de ce travail direct avec l'association, des rencontres régulières entre les deux chercheurs impliquées et deux autres chercheurs plus "distants" ont favorisé la prise de recul et l'avancée des réflexions.

Au total, c'est donc sur un travail de quatre ans de présence au sein de l'association (juin 2011 - juin 2015), de recueil de matériaux et d'analyses que se fondent nos observations. Celles-ci nous amènent à distinguer trois différentes modalités d'injonction à la créativité.

Panier culture : les différentes injonctions à la créativité

Les médias : une autre injonction à la créativité : faire événement

Pour porter à la connaissance d'un public élargi l'initiative du panier culture, un premier groupe d'artistes, avec l'association Trempolino, fait appel à plusieurs médias pour annoncer la première réunion publique qui a lieu en septembre 2011 : réseaux sociaux, mailing listes et presses locales sont mobilisées. La logique d'audience de ces médias est sollicitée dans le but de constituer un public de personnes impliquées.

C'est à ce moment que la forme du panier culture est mobilisée car elle semble la plus évocatrice pour faire comprendre l'objectif premier : construire un circuit-court de la culture sur le modèle des AMAP.

Les cinq membres du groupe communication vont se charger de trouver 50 contributeurs pour le lancement prévu en janvier 2012. Ils reprennent, entre autre, la main sur un blog ouvert par l'un des artistes (www.panierculture-nantes.fr). L'objectif est de réaliser une vitrine pour informer des réunions suivantes et des différentes rencontres à venir.

Cette vitrine sera beaucoup reprise par les autres média locaux qui souhaitent également couvrir l'évènement : PQR, magazines, radios et télévisions locales prennent le relais et s'informent, outre sur le blog, en demandant des interviews. Ils se font ainsi l'écho de l'annonce du projet en mettant en avant, non pas ses principes fondateurs, mais sa dimension innovante et de rupture en matière de pratiques culturelles.

Ouest-France, le 8 octobre 2011 titre « *Une autre façon de vivre et faire vivre la culture* ».

Dans Télérama, en février 2012, dans sa rubrique « *La rédaction tire son chapeau* » en titrant « *Avec un DVD, ça sera quoi ?* » pour présenter le projet.

Cette visibilité donnée au projet révèle la nécessité de le mettre en mouvement, de passer des réflexions à l'action. Ainsi, le rythme perçu par les contributeurs s'accélère. Il semble de plus en plus important de tenir l'objectif fixé de distribuer le premier panier en janvier pour ne pas perdre en crédibilité. Les discussions sur les principes et la philosophie du projet s'estompent au profit de questions opérationnelles.

L'évènement médiatique se prolonge auprès des médias nationaux (La Croix, Télérama, France Inter, Le Mouv', TF1, etc.), en jouant toujours sur l'aspect pionnier du projet.

« *Ils réinventent la culture* » avec en chapeau, « *Acheter ses légumes en mode participatif est courant, le faire pour un disque, un spectacle, un livre l'est moins. Clin d'œil à ses nouveaux réseaux* » Plein Vie, Septembre 2013

Ainsi, malgré une forte mise en résonance du projet dans l'espace public du fait de son côté novateur, les trois mois que s'étaient accordés les initiateurs avant de distribuer le premier panier, n'ont pas suffi pour réunir 50 contributeurs. Il démarrera en avril 2012 avec trente contributeurs.

La mise en visibilité du projet par les différents médias se fait en jouant sur la logique de l'audience, de la multitude et des liens faibles pour construire l'évènement, mais ne permet pas de développer la confiance nécessaire pour s'investir et s'impliquer dans un projet où tout est encore à construire. On retrouve ici les limites d'Internet, dues aux difficultés qui tiennent notamment « *à la manière dont les collectifs se forment sur Internet. Il est difficile d'y recruter un corps de citoyens engagés, concernés et partageant préalablement des valeurs communes pour participer à un débat thématique* » (Cardon, 2010, p. 84), et encore moins pour s'impliquer réellement dans une démarche démocratique innovante de consommation engagée dans le domaine culturel.

On retrouve cette injonction à l'originalité des projets dans les attentes des collectivités locales. Lors d'une réunion organisée en février 2013 par des membres du panier culture en vue de constituer un « groupe d'appui », un des agents de Nantes Metropole, en charge des projets relevant de l'économie sociale et solidaire, insiste pour savoir si, à Nantes, le projet est bien inédit :

« *Vous êtes biens les premiers ? Vous êtes sure qu'il n'y en a pas d'autres dans d'autres villes ?* »

Si l'argument du nouveau, de l'original est une des conditions pour faire exister l'évènement dans les médias, il semble l'être également pour susciter l'intérêt et le soutien des collectivités locales.

Injonction à expérimenter pour faire société autrement

Le *credo* participatif apparaît comme la nouvelle injonction qui accompagne les nouvelles formes de consommations collaboratives dont les AMAP sont exemplaires et ont inspiré largement le panier culture nantais.

Au cœur du projet « panier culture » s'exprime aussi clairement cette volonté de « Faire société autrement » comme il l'est écrit dans la charte : « une autre façon de vivre et faire vivre la culture ensemble. »

Charte du PANIER CULTURE – AP3C Nantes

12 Janvier 2012

Les adhérents, artistes coopérateurs et contributeurs d'AP3C Nantes adhèrent à l'éthique culturelle suivante :

Le Panier Culture, c'est avant tout :

- une aventure humaine et artistique partagée ;
- des biens culturels de qualité et originaux ;
- des contributeurs qui s'engagent pour une année ;
- des artistes coopérateurs locaux qui s'entraident et se co-développent dans leurs démarches professionnelles ;
- des rencontres régulières et conviviales permettant des échanges entre artistes et contributeurs ;
- une juste rémunération des artistes ;
- de la diversité culturelle soutenue et revendiquée ;
- l'autonomie et la liberté des artistes coopérateurs dans le respect des droits et de la dignité des personnes ;
- une expérimentation d'un circuit court de la culture inscrite dans l'économie plurielle et l'économie solidaire ;

- une démarche participative et transparente fondée sur la logique de co-construction des paniers et du dispositif ;
- des liens de proximité et de coopération tissés entre acteurs culturels de Nantes et sa grande périphérie ;
- une administration associative, démocratique et rigoureuse ;
- une organisation apprenante et une responsabilité partagée d'évaluer et de partager avec ses partenaires les bonnes pratiques coopératives développées au sein d'AP3C Nantes afin notamment de permettre la pérennisation de la démarche et de faciliter l'essaimage et l'émergence d'autres circuits courts sur le territoire et au-delà ;
- une autre façon de vivre et faire vivre la culture ensemble.

Le Panier Culture n'est pas :

- un catalogue de biens culturels exclusivement marchands ;
- une coopérative d'achats groupés ;
- une offre culturelle prête à consommer et à prix compétitif ;
- un collectif d'artistes ;
- un casting ou un tremplin de notoriété pour les artistes.

Par ailleurs, (Bouquillion et al. 2013) s'interrogent sur les raisons et les conditions pour lesquelles la référence à la créativité devient, depuis la fin des années 1990, l'un des maîtres mots des politiques publiques et stratégies des entreprises. Ces auteurs avancent que cette injonction repose sur une triple conversion : celle de l'artiste en créateur-entrepreneur ; celle du travailleur culturel en travailleur indépendant de l'immatériel et des biens symboliques ; celle de l'usager en auto-producteur culturel.

L'offre artistique, s'est accompagnée d'une élévation générale des compétences et la diffusion est saturée. Dans l'industrie du disque, par exemple, le marché ne peut absorber toutes les offres, il y a donc beaucoup d'appelés et peu d'élus. D'autre part, les filières artistiques sont organisées de manière cloisonnée avec peu de rencontres entre artistes eux-mêmes. La première conversion s'impose à de nombreux artistes qui sont aujourd'hui, pour une grande majorité, en situation précaire et doivent diversifier leurs activités pour vivre d'une manière acceptable

Les publics de leur côté, vont sur des offres déjà existantes et ne peuvent participer à la programmation, aux choix des artistes et plus globalement entretenir des liens avec eux.

Face à cette situation deux associations nantaises, Trempolino et les Ecosolies, accompagnent les artistes dans la recherche de nouvelles façons de diffuser en direction des publics, mais aussi de travailler avec d'autres artistes, d'avoir du temps pour préparer leur production, etc.

C'est ainsi qu'est née l'idée du panier culture. Il s'agit d'un circuit-court inspiré de l'expérience des AMAP. Celles-ci sont apparues en France dans les années 2000, et sont souvent présentées comme une innovation socio-économique par sa façon de se réapproprier le travail d'« évaluation » des produits, que les consommateurs délèguent généralement à d'autres acteurs (Dubuisson-Quellier, 2008). Dans le cas des AMAP, cette délégation va en outre de pair avec une implication des consommateurs.

Dans le cas du panier culture, cette volonté de créer du lien pour expérimenter est très présente car nécessaire. En effet, le travail d'évaluation et de diffusion de l'offre culturelle va de pair avec la nécessité de ménager un espace pour des négociations sur la qualité des produits, l'organisation des distributions et des spectacles et le rôle de la culture. Ce type de circuit-court opère ainsi un déplacement de la délégation plus en amont et amène les consommateurs à s'impliquer dans le processus de production et de distribution. Mais il existe de nombreuses modalités pour mettre en œuvre ce projet. Celles-ci ne sont pas définies a priori, et c'est pourquoi, dans le projet revient souvent

ce credo participatif, cette injonction à « co-crée » le modèle. Ce volet du projet est sans cesse rappeler par les artistes fondateurs.

« Nous peinons à faire comprendre aux journalistes que la proposition du PANIER CULTURE n'est pas une offre commerciale originale prête à consommer et pas vraiment une AMAP culturelle. Un des enjeux forts de notre expérimentation est de tisser des liens forts et d'inviter à s'engager dans une aventure humaine et artistique. Il s'agit d'un processus de coopération et de co-construction en rapprochement d'artistes et de contributeurs-citoyens » (mail de POL, musicien, membre fondateur, décembre 2011).

L'idée est bien de reconsidérer l'aspect démocratique des choix culturels. Ainsi, lors d'une soirée, l'association « le cinéma invisible » fait découvrir aux contributeurs les méandres de la diffusion des films et comment certains d'entre eux, pourtant considérés de qualité par ces cinéphiles, échappent au circuit de la distribution en salle. Nous devons ensuite choisir un de ces films « invisibles » à voir. Une dizaine de films nous est présentée et chacun y allait de son avis. Mais rapidement quelqu'un, peu impliqué par ailleurs dans l'association panier-culture, est intervenue pour remettre en question le processus de décision du choix collectif d'un film. Il a donc fallu discuter préalablement pour se mettre d'accord sur la façon dont on allait choisir le film à regarder ensemble.

Les espaces de rencontres que sont les réunions quasi-mensuelles et les assemblées générales, permettent aussi de négocier des réaménagements. Il a ainsi été convenu de revoir le modèle économique après la première année, car il s'avérait être un frein pour trouver de nouveaux contributeurs et exigeait trop de temps et d'investissement pour une implication bénévole. Il a été néanmoins décidé de garder le même financement pour les propositions artistiques. Dorénavant, lors d'une saison d'une durée d'un an, le collectif propose seulement trois paniers, contenant trois propositions artistiques, soit (3x45€=145€ pour l'année pour chaque contributeur). En décembre 2014, lors des discussions à propos de la troisième saison, il est convenu de conserver ce modèle économique, mais en ajoutant la possibilité d'un contrat trimestriel pour un « panier découverte » à 45€. Car plusieurs contributeurs souhaitaient offrir un panier à des proches.

L'injonction à la création artistique

Le groupe distribution rassemble les propositions des artistes et composent un panier en respectant les principes de la charte. Les biens culturels, doivent ainsi « être de qualité et originaux ». Toutes les formes culturelles déjà bien rodées, que ce soit au niveau de la forme, ou du contenu sont ainsi écartées. Il ne s'agit pas seulement de proposer un spectacle, mais de demander aux artistes de présenter « un projet artistique ». De plus, au sein d'un même panier, les propositions doivent répondre aux objectifs de la diversité culturelle, ainsi s'y côtoient souvent un livre présenté par son auteur, un concert, et une participation avec des artistes plasticiens.

Pour favoriser les liens entre les artistes et le public, chaque panier doit contenir des biens à « co-construire ». Il est donc demandé aux artistes de trouver des modalités d'intervention qui fassent participer le public.

Ainsi, des plasticiennes ont fait réaliser une fresque, une danseuse une chorégraphie semi-improvisée autour du thème du lien, tout en étant accompagnés par un pianiste qui improvisait.



Figure 1 : Fresque co-crée par les contributeurs et La Luna, collectif de plasticiennes.

Nantes, Juin 2012

Cette injonction posée à certains artistes pour « être dans le panier » exige de nombreux échanges pour trouver le format adapté. Ainsi, quand une équipe de jeunes sérigraphes font faire aux contributeurs une affiche illustrant un spectacle également proposé dans le panier, en utilisant un procédé traditionnel, de nombreux échanges à propos du lieu, de sa capacité à recevoir plusieurs dizaines de personnes, du budget, permettent ainsi aux contributeurs/organisateurs de mieux appréhender les contraintes vécues par les artistes.

Ces espaces de co-crédation avec le public opèrent comme un moyen d'encastrement du social dans les différentes étapes - création, production diffusion - de la culture.

L'injonction à la création faite aux artistes, se traduit également par le fait qu'il est convenu, en vertu de la charte, de ne pas choisir un bien culturel déjà intégré dans la filière des industries culturelles. Cela est particulièrement vrai pour les disques et les livres. Les écrivains choisis sont publiés dans de petites maisons d'édition locales. Ils proposent des livres, bandes dessinées, nouvelles ou romans, aux formats souvent atypiques. Il ne s'agit en aucun cas de proposer un livre qui aurait déjà une couverture médiatique mais de découvrir des auteurs, et/ou un projet éditorial alternatif et qui tentent également cet encastrement du social dans leur projet culturel.

On retrouve la même démarche pour les CD qui sont, soit un premier CD d'une formation musicale, soit auto-produit, soit issu d'un label indépendant.

Autrement dit, l'injonction à la création faite aux artistes se traduit par la possibilité de proposer des produits culturels iconoclastes qui ne se trouvent pas leur place dans les « bacs de la FNAC » !

Par exemple, à la suite d'un concert donné aux « Transformeurs », association qui a pour objectif de sensibiliser à la création artistique issue du recyclage, un de musiciens a présenté des pochettes de disque avec des paysages en relief qu'il réalisait avec des techniques de pliage.

Au moment de la distribution des paniers, il est aussi demandé aux artistes de trouver un format original pour présenter leur bien culturel lors de la distribution des paniers. Il est demandé aux écrivains de « mettre en scène » ou du moins de rendre vivant, d'incarner leur œuvre. Cela passe par une présentation de leur travail, d'une lecture accompagnée.

Cette injonction à la créativité, incite ainsi à de nouvelles interactions entre les artistes qui se retrouvent au moment de la distribution d'un panier. Ainsi, lorsqu'un auteur présentait par la lecture quelques morceaux choisis de son livre, un violoncelliste s'est mis à improviser pour l'accompagner.

Cependant, parmi les 10 distributions des trois années étudiées, toutes n'ont pas amené leur lot d'expériences co-créatives réussies. Un collectif d'artistes qui transforment de vieilles caravanes ont proposé une présentation du lieu, aussi insolite soit-il, qui a beaucoup déçu car il relevait plus de « l'animation socio-culturelle » selon la plupart des contributeurs.

Conclusion

Comment ce discours à l'injonction à la créativité, à la participation, à la contribution, à la co-création performe-t-il les acteurs ?

Le premier niveau d'injonction porté par les médias et les collectivités locales, qui exige un projet novateur, va dans un premier temps inciter les premiers contributeurs à passer rapidement du discours aux actes en concrétisant le projet pour être en concordance avec les annonces médiatiques. Ensuite, l'écho produit par les différents médias va enclencher d'autres projets de même nature dans d'autres villes. Ainsi, en 2015, des « panier-culture » existent dans d'autres grandes villes : Toulouse, Rennes, Lille, etc. Ainsi, les principes et valeurs du projet traduisent un désir d'innovation sociale dans le secteur culturel qui va bien au-delà de la cinquantaine de contributeurs engagés à Nantes.

Concernant l'injonction à la créativité dans l'organisation du projet, celle-ci performe les modalités de la participation des contributeurs et des artistes dans le fonctionnement du collectif. Les membres ont déployé une grande vigilance quand au respect de la parole de chacun lors des processus de décisions et ce, pour tous les niveaux du fonctionnement du collectif : répartition des responsabilités, choix des œuvres, choix des projets artistiques. Cette injonction opère donc par une vigilance collective portée au volet démocratique de la décision au sein du projet en donnant aux contributeurs la possibilité de le questionner en permanence.

L'injonction à la créativité faite aux artistes par les contributeurs porte sur les modalités de présentation des œuvres et non sur les œuvres elles-mêmes. Elle permet à des artistes locaux de diffuser, malgré le fait d'être en dehors des standards imposés par les industries culturelles. De plus, le collectif du panier-culture n'ayant pas de lieu dédié, les artistes sont sollicités pour trouver des lieux de scènes. Et là encore, la diversité est recherchée et plusieurs types de lieux ont été sollicités : habitations privées, salles de spectacles, arrière-salles de cafés, locaux associatifs, etc. La plupart d'entre eux ont des activités et une programmation en dehors du panier qui sont présentées aux contributeurs. Le panier contribue ainsi à ouvrir leurs possibilités d'activités et de sorties culturelles.

Lors des distributions, tous les artistes d'un même panier sont présents. Cela favorise les rencontres entre artistes, et, éventuellement la possibilité de monter une création commune. Ce type de démarche s'inscrit sur le temps long des rencontres car un projet de ce type porté par un des artistes fondateur du panier est en cours pour 2016.

Toutes ces rencontres entre artistes contribuent au tissage d'une scène « off » nantaise, toute discipline artistique confondue.

En revenant sur le mouvement de la contre-culture américaine à l'origine de cette incessante injonction à la participation créative qui accompagne la diffusion d'Internet, celle-ci est issue de deux mouvements que Fred Turner observe dans l'après guerre américain (Turner, 2012). Le premier renvoie à la « critique artiste » décrite par (Boltanski et Chiapello, 1999), dont le mouvement hippie a été l'avant-garde : « *C'est lui qui va favoriser la greffe du numérique, non seulement avec la jeunesse californienne, mais aussi avec les transformations du capitalisme qui se font alors jour à travers la critique de l'industrialisme fordien* » (Cardon, 2012, p17). Le second mouvement renvoie à la

« critique sociale » post 68 qui « *cherche partout à établir des principes de justice plus égalitaire et entretiendra la plus grande méfiance à l'égard des technologies* » (*ibid*). Aujourd'hui, dans un contexte de massification des usages d'Internet, on observe un rapprochement de ces deux mouvements : l'analyse de la mise en œuvre du « panier-culture », par les différentes injonctions créatives qu'il incorpore, serait une modalité de la convergence entre la « critique artiste » et la « critique sociale ».

Les usages d'Internet y sont déployés au service du fonctionnement du collectif « panier-culture » (Kogan *et al.*, 2014) qui est, in fine, bien éloigné de l'idée d'une « communauté virtuelle » véhiculée par l'imaginaire d'Internet. Néanmoins, cet imaginaire opère comme un catalyseur d'innovations sociales sans s'affranchir des contraintes temporelles et spatiales, mais au contraire, en intégrant celles imposées par toute activité en société.

Références bibliographiques

- Boltanski L.; Chiapello E.; *Le nouvel esprit du capitalisme*, éd. Gallimard, 1999, 843p.
- Bouquillion Ph., Miège, B., Moeglin P., (2013), *L'industrialisation des biens symboliques. Les industries créatives en regard des industries culturelles*, Grenoble, PUG.
- Cardon, D. (2010). *La démocratie Internet: promesses et limites*. Seuil.
- Cardon, D. (2012). *Préface*. in F.Turner "Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence". Trad. de l'anglais par Laurent Vannini, Caen, C&F Éd., p. 11-32.
- Carpentier N., (2011), *Media and participation: A site of ideological-democratic struggle*, 2011. Intellect Books. Bristol. UK. 405p.
- Donnat, O. (2008). Démocratisation de la culture : fin... et suite ? In J.-P. Saez (Éd.), *Culture & société: un lien à recomposer* (p. 54-71). Toulouse: Editions de l'Attribut.
- Dubuisson-Quellier S., (2008), « De la souveraineté à la gouvernance des consommateurs : l'espace du choix dans la consommation », *L'Économie politique* 3/2008 (n° 39) , p. 21-31. URL : www.cairn.info/revue-l-economie-politique-2008-3-page-21.htm.
- Flichy P., (2001), *L'imaginaire de l'internet*, La Découverte, 276p.
- Jeanpierre L., Roueff O., (dir.), *La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives*. Paris, Archives contemporaines, 2014, 267 p.
- Kogan A.-F, Anberrée A. (2014), « Mettre en pratique une autre idée de la démocratisation de la culture : le cas du panier culture », *Communication et Management*, vol.11 n°1
- Poirrier, P. (2006). Démocratie et culture. L'évolution du référentiel des politiques culturelles en France, 1959-2004 (version disponible sur HAL). In A. Bleton-Rugé & J.-P. Sylvestre (Éd.), *La démocratie, patrimoine et projet* (p. 105-129). Dijon: Editions universitaires de Dijon.
- Turner, F. (2012), *Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence*. Trad. de l'anglais par Laurent Vannini, Caen, C&F Éd., 432 p.
- Urfalino, P. (2011). *L'invention de la politique culturelle*. Paris: Pluriel.