# CONGRÈS DE LA SFSIC

SOCIÉTÉ FRANÇAISE DES SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

## CRÉATION, CRÉATIVITÉ ET MÉDIATIONS

## ACTES VOL. 2 : MODÈLES ET STRATÉGIES D'ACTEURS

SFSIC

LabSIC

IC CA industries culturelles & création artistique

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

sous le patronage de la Commission nationale française pour l'UNESCO

Plaine commune GRAND PARIS

ENEDIS L'ELECTRICITE EN RESEAU

Responsabilité scientifique du congrès :
Françoise Paquienséguy, Dominique Carré

Coordination scientifique de l'axe 2 :
Dominique Bessieres, Laurence Corroy, Bertrand Legendre

# Sommaire

COMMUNICATION STRATEGIQUE ET INFLUENCES

Agir associatif et formes créatives, entre engagement individuel et action collective : le cas d'Amnesty International France
Vincent BRULOIS et Amaia ERRECART ..... 7

Les méandres des discours politiques sur la création culturelle et médiatique au Canada et au Québec : avant et après Netflix
Michel SENECAL et Eric GEORGE ..... 19

Créativité et socio-cognition des producteurs de communication persuasive : Enquêtes empiriques sur trois populations
Pascal BERNARD, Didier COURBET et Marie-Pierre FOUQUET-COURBET ..... 30

Du semi-métier aux activités bas de gamme : l'écriture en relations publiques peut-elle être créative ?
Ivan IVANOV ..... 41

ACTEURS ET TERRITOIRES

D'un territoire dédié aux industries culturelles à une économie créative : les défis de la technopole du Grand Angoulême…
Cristina BADULESCU et Valérie-Inès DE LA VILLE ..... 60

La « conception ancrée » comme mode d'articulation de l'imaginaire et de l'analyse : des "personas" aux "organas"
Gilles LEJEUNE, Annie GENTES et Julien BOBROFF ..... 70

Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative
Simon RENOIR ..... 86

L'insertion des travailleurs créatifs périphériques à l'économie de l'art en Inde
Quentin COUDERT ..... 99

ACTEURS DES MUTATIONS TELEVISUELLES

Créativité, création et oeuvre d'art : le sacre de l'amateur dans l'émission *À vos pinceaux* (France 2, France 4, 2016-7)
Giuseppina SAPIO ..... 109

Les collectifs de scénaristes de séries télévisées au service de la créativité individuelle
Sarah LECOSSAIS et Anne-Sophie BELIARD .....119

Les documentalistes audiovisuel.les et la création des formats à base d'archives
Anna TIBLE..... 132

Les stratégies des acteurs cinéphiles dans l'adaptation en ligne de leur modèle de médiation
Christel TAILLIBERT ..... 145

YOUTUBERS ET PRODUCTEURS DE WEB TV

YouTube et les chaînes de télévision : des modèles socio-économiques en question
Xavier LEVOIN et Bastien LOUESSARD ..... 157

De la créativité à la réactivité : repenser le travail affectif sur YouTube comme réaction
Nelly QUEMENER..... 169

Télévision, réseaux sociaux, YouTube : la créativité audiovisuelle en question(s)
Virginie SPIES ..... 182

Webproduction, créativité et transmédia : de l'expérimentation à la rationalisation industrielle
Bruno CAILLER ..... 192

CREATION ET MUTATION DU TRAVAIL

Créativité en action : esquisse de la figure du traître et de ses stratégies disruptives
Mihaela DRAMBA ..... 203

The common denominator between innovation-adverse and stress-inducing work environments: perpetual paradoxes
Solveig BEYZA EVENSTAD ..... 212

Le journalisme de création. *une médiation de l'actualité en phase avec le néocapitalisme artiste ?*
Nicolas PELISSIER ..... 222

Les développeurs de jeux vidéo entre indépendance et autonomisation : analyse des rencontres associatives autour de la filière du jeu vidéo, Push Start, MUUG, Toulouse Game Dev et Game IN
Quentin FAIT ..... 238

MUTATIONS NUMERIQUES ET MEDIATIQUES

La fractalité du web comme condition de l'intercréativité
Roger BAUTIER..... 251

Plateformes culturelles alternatives : quelles perspectives pour la valorisation de la diversité culturelle et des territoires ?
Olivier THUILLAS et Louis WIART ..... 259

Le travail des web-créatifs : « hors-travail » et investissement subjectif
Marcela PATRASCU..... 272

Les mutations des médias : quel modèle de destruction « créative » ? Analyse théorique et étude du cas des médias suisses
Patrick-Yves BADILLO et Dominique BOURGEOIS ..... 282

CREATION ET MUTATION INSTRUMENTEE DANS LE DOMAINE DE LA SANTE

(Re)faire sa place : un point de vue communicationnel sur les enjeux d'appartenance dans les organisations ouvertes. Le cas d'un *living lab* en gérontologie
Dany BAILLARGEON et Hélène BRUNEAU..... 304

L'innovation en santé : apports et limites des méthodes visuelles et créatives dans une recherche-projet sur le sommeil
Marie CATOIR BRISSON..... 316

Médier la parole sur l'activité : une dynamique de créativité au coeur des enjeux de santé au travail
Olivia FOLI..... 330

L'innovation en santé, des formes organisationnelles en tension ? Entre tentatives de rupture et traditions
Clément GRAVEREAUX..... 344

NOUVELLES ECRITURES ET MODES D'ACTION DANS LA FILIERE DU LIVRE

Les éditeurs alternatifs de bande dessinée : discours et pratiques de la créativité au sein d'une industrie culturelle
Kevin LEBRUCHEC ..... 357

Plateformes d'autoédition et reconfiguration de l'intermédiation littéraire. Une créativité renouvelée ?
Sylvie BOSSER ..... 369

Portrait du libraire indépendant en acteur culturel innovant : dispositifs de médiation et injonctions à la singularité
Sophie NOEL..... 379

DISPOSITIFS ACADEMIQUES CREATIFS

De la créativité à la création : l'expérience de l'artiste à l'université
David GALLI, Franck RENUCCI et Hervé ZENOUDA..... 389

La recherche-création comme démarche scientifique pour l'étude des narrations transmédia de non-fiction en Colombie
Ana Cristina VILLEGAS CALDERON..... 398

Créativité et insertion socio-professionnelle dans les Universités françaises. L'En-jeu dans l'accompagnement des jeunes peu ou pas qualifiés
Marie BEAUVAIS-CHEVALIER et Christian BOURRET ..... 416

La bibliothèque créative : espace territorial d'innovation ouvert et partagé
Florence THIAULT, Bernard JACQUEMIN et Eric KERGOSIEN..... 428

MODALITES CREATIVES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE

Entre injonctions étatiques et enjeux identitaires, innover en recherche-action en sciences de l'information et de la communication
Laurent MORILLON ..... 442

De la recherche fondamentale en art et de la recherche appliquée en entreprise
Antoine MOREAU..... 455

STRATEGIES DISCURSIVES ET REPRESENTATIONS MEDIATIQUES

Visibilité publique des footballeuses : une forme de résilience créatrice provisoire ?
Marie-Stéphanie ABOUNA et Gilles LECOCQ ..... 473

La mise en scène médiatique de la figure du prêtre : entre rupture et innovation
Stéphane DUFOUR ..... 484

La créativité au cœur du procédé TEL de Saint-Gobain ? Analyse de quelques discours institutionnels à travers le temps (1957-2007)
Marianne CHOUTEAU, Joëlle FOREST et Céline NGUYEN ..... 496

Évaluation de l'impact du message d'un artiste sur le processus de pensée des visiteurs d'une exposition : DeTermination au Centre d'art contemporain Dox
Marie BALLARINI, Chloé MOUGENOT et Marek PROKUPEK ..... 512

# Agir associatif et formes créatives, entre engagement individuel et action collective : le cas d'Amnesty International France

## *Creative Forms of Action in Association, Between Individual Commitment and Collective Action : the case of Amnesty International France*

**Vincent BRULOIS, Amaia ERRECART**
Maîtres de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication
LabSIC, Université Paris 13 - Sorbonne Paris Cité
brulois@univ-paris13.fr, amaia.errecart@free.fr

**Mots-clefs :** association, action collective, créativité, discours.
***Keywords :*** *Association, Collective Action, Creativity, Discourse.*

**Résumé :**

En mobilisant un cadre théorique reposant sur les apports des SIC et de la sociologie, nous présentons les résultats de l'analyse discursive d'un corpus d'entretiens réalisés au sein de l'association Amnesty International France. L'objectif est de mettre en lumière les formes organisationnelles et communicationnelles innovantes, les processus créatifs qui caractérisent cette structure en pleine croissance, professionnalisée, qui continue de se présenter comme une « *association de militants* ».

**Abstract** :

By mobilizing a theoretical framework based on the contributions of CIS and sociology, we present the results of the discourse analysis of a corpus of interviews conducted within the association Amnesty International France. The purpose of this text is to highlight the innovative organizational and communication forms, the creative processes that characterize this growing, professionalized structure, which continues to present itself as an "association of activists".

# Agir associatif et formes créatives, entre engagement individuel et action collective : le cas d'Amnesty International France

**Vincent BRULOIS et Amaia ERRECART**

Le phénomène associatif, complexe et protéiforme, constitue une création originale qui ne se situe ni dans une relation de marché, ni de redistribution étatique, mais dans une optique que l'on peut qualifier de « transformation sociale » (Dacheux, 2001 : 166). Régie en France par la loi du 1er juillet 1901 qui fait de la non-lucrativité son caractère essentiel, l'association[1] désigne la constitution d'un collectif qui se fonde sur le rapprochement libre d'individus autour d'un projet commun d'utilité sociale. Or, les organisations associatives – et tout particulièrement les plus grandes d'entre elles, qui connaissent un important développement – sont de plus en plus traversées par un mouvement de professionnalisation[2] de leur personnel, de leurs structures comme de leurs modes d'intervention, se traduisant par un « phénomène d'introduction de la gestion dans le monde associatif » (Hély & Simonet, 2013 : 11-12). Par ailleurs, l'association doit se comprendre, depuis ses origines, comme « une organisation en tension », souligne Eric Dacheux, « tension entre l'individu et le collectif, la liberté et l'égalité, ce qui fait de toute association un rouage essentiel de la démocratie », précise-t-il en reprenant Tocqueville (2003 : 5).

Organisation de transformation, prise dans un processus de professionnalisation, intrinsèquement en tension, l'association se caractérise par un « lien vivant et tumultueux » (Sue, 2003 : 38), qui se traduit par le recours à des formes créatives d'expérimentation et d'innovation, de nature organisationnelle, stratégique, relationnelle et communicationnelle.

Ainsi, parce qu'il mêle des prestations salariales à des prestations bénévoles, et donc liées au don et à l'engagement citoyen, le monde associatif interroge les catégories traditionnelles du travail, en mobilisant des médiations singulières et des formes créatives et innovantes d'action, de fonctionnement, de relations, de communication qu'il nous paraît intéressant

[1] .. L'association y est définie comme « la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leur connaissance ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices ».

[2] .. Nous définissons la professionnalisation comme la tendance que présente le secteur associatif à être exercé de plus en plus par des personnels de métier, spécialistes de leur domaine.

d'observer et d'analyser dans le cadre du présent congrès de la SFSIC et de son axe 2 qui nous invite à étudier les « modèles et stratégies d'acteurs ».

Nous mobilisons ainsi un cadre théorique reposant sur les apports des SIC et de la sociologie (sociologie associative et plus largement des organisations, sociologie du don). Au plan empirique, nous appuyons nos observations sur l'analyse discursive[3] d'un corpus d'une trentaine d'entretiens réalisés entre mai et juillet 2017 au sein de l'association Amnesty International France (AIF), entité française du mouvement mondial Amnesty International créé en 1961 et spécialisé dans la défense des droits humains.

L'objectif de cette communication est de mettre en lumière les formes organisationnelles et communicationnelles innovantes, les processus créatifs qui caractérisent cette structure en pleine croissance, professionnalisée, tout en se présentant comme une « *association de militants* », un « *mouvement dans lequel on débat* »[4].

Nous nous attacherons d'une part à définir les contours de l'agir associatif au sein d'AIF : à travers la diversité des acteurs en présence (salariés, bénévoles, militants, membres), leurs stratégies, leurs relations, les formes d'engagement observées, les répertoires de l'action collective. Nous nous intéresserons d'autre part aux médiations, communicationnelles et symboliques, entrant en jeu dans les discours analysés. Nous interrogerons tout particulièrement celles qui se font jour autour de la relation entre bénévoles et salariés et du militantisme, en tension entre formes traditionnelles et formes nouvelles, soit entre continuité et rupture créatrice.

## Une professionnalisation qui bouscule militants et salariés au risque de leur engagement

Amnesty International France représente la section française de l'ONG Amnesty International. Ce mouvement international, « *grassroots movement* » qui se veut dès l'origine « *bénévole et militant* », est né en 1961, à l'initiative de juristes britanniques, autour d'une thématique – la libération des prisonniers d'opinion dans le monde – et de trois valeurs fondatrices – la neutralité, l'impartialité, l'indépendance. Au cours des décennies, son

[3] La méthode que constitue l'analyse discursive est choisie pour l'intérêt qu'elle accorde à la dimension rhétorique et argumentative du discours, et pour son ambition critique (Amossy, 2010, 2012 ; Bonnafous & Krieg-Planque, 2013 ; Maingueneau, 2014).

[4] **..** Ces verbatim, sans indication d'auteur, sont issus des entretiens que nous avons menés. Ils figurent en caractères italiques dans le texte.

« *mandat* » a connu des élargissements successifs : si la défense des droits civils et politiques constitue l'ADN de l'organisation, elle est étendue à celle des droits économiques, sociaux et culturels en 2001. Ainsi, « *toute la vie de ce mouvement a été marquée par l'élargissement constant de sa mission* ».

Parallèlement, et à l'instar de la plupart des grandes ONG internationales, Amnesty International fait le choix d'une professionnalisation de ses structures à partir des années 1980, laquelle se traduit par un important développement en termes de ressources humaines (recrutement de salariés) et financières (recherche de donateurs). Cette professionnalisation, intervenant au sein d'une organisation reposant depuis ses débuts sur le primat de l'engagement bénévole, bouscule les équilibres internes : « *Amnesty reposait sur l'engagement bénévole pour le cœur de ses activités pendant très, très longtemps. Les premiers salariés qui ont été embauchés l'ont été au service des bénévoles et c'étaient des secrétaires. Aujourd'hui, avec la professionnalisation, on embauche des gens qui ont des DESS ou des Masters, ils sont juristes ou comptables* ». Ce renversement du rapport est plus ou moins difficilement vécu par les bénévoles, ceux-ci se sentant parfois dépossédés de leurs prérogatives, au profit de salariés, perçus par un certain nombre comme des « *personnes de passage* », moins imprégnés de l'histoire, des valeurs, de la culture et de l'identité singulière du mouvement, en un mot « *moins militants* ».
La dynamique de professionnalisation se traduit donc à la fois par un renforcement de la structure, en pleine croissance et internationalisation, qui acquiert, grâce à des moyens humains et financiers accrus, une audience et une influence de plus en plus importantes, et par une complexification des relations internes – notamment entre bénévoles et salariés.

Or, ces relations internes, éminemment complexes, possèdent des caractéristiques singulières, tenant notamment au fait que la vie associative ne se réduit pas à un fonctionnement organisationnel ; elle est avant tout la réunion de différents individus autour d'un projet commun, qui sont amenés à s'accorder pour se donner les moyens d'une action collective : « loin de s'appuyer seulement sur des ressources monétaires et techniques, les associations doivent surtout compter sur une compétence particulière : celle de pouvoir transformer des énergies individuelles en capacité d'action collective. Les hommes et leurs façons de fonctionner ensemble constituent bien leur principale ressource » (Laville & Sainsaulieu, 1997 : 268). L'organisation associative n'ayant pas pour objectif d'enrichir ses membres, elle est en effet éminemment dépendante des individus qui la composent et de la qualité de leur

engagement. Si la force de cet engagement s'atténue, l'association est condamnée à s'éteindre. Ainsi, « la grande incertitude du lien associatif est la force d'engagement dans le collectif » (Laville & Sainsaulieu, 1997 : 268). Pour maintenir la motivation de ses membres, l'association doit leur offrir une expérience riche de construction de leur propre identité. Quelle que soit la façon d'entrer dans l'association, l'inscription dans la durée est le fait d'une cause commune à tous, sorte de « bien commun partagé » par les membres, pour laquelle il convient de se battre, de lutter ou d'agir, pour le moins de s'engager (Buccolo & alii, 2014).

Se retrouvent au sein d'AIF les deux formes d'engagement traditionnellement en présence dans les structures associatives : l'engagement bénévole et l'engagement salarié. Les deux registres de l'agir associatif que sont salariat et bénévolat semblent ainsi recouvrir la distinction effectuée par Hannah Arendt entre l'ordre économique de la production et l'ordre politique de l'action, soit entre le travail, activité qui ne marque que notre soumission aux processus vitaux, et l'action politique conçue comme liberté et capacité d'innover, de débattre, de constituer véritablement un « monde commun » (Arendt, 1958). Travail et action se retrouveraient donc au cœur de l'organisation associative : « si elles sont la manifestation concrète d'une liberté positive et revêtent de ce fait une dimension politique, les associations endossent également une dimension économique (…). Par les pratiques qu'elles promeuvent, elles bousculent la séparation entre politique et économie qui a souvent été déduite de la typologie des activités humaines dégagée par Arendt » (Laville, 2010 : 21).
Or, si l'intégration de savoir-faire professionnels est devenue un enjeu crucial pour les organisations associatives, en particulier pour les plus grandes d'entre elles en raison du développement de leur influence et de l'élargissement de leur champ d'action, le processus de professionnalisation qui traverse les organisations associatives « interroge sur les tensions entre les valeurs inhérentes à "l'esprit associatif" (…) et la rationalisation des modalités pratiques de mise en œuvre de cet esprit ou, dit autrement, entre l'association, comme communauté unie autour d'un projet commun, et l'association, comme organisation dotée d'objectifs finalisés » (Hély & Simonet, 2013 : 12). Ce processus génère de ce fait en interne autant de tensions que de formes d'hybridations.

Dans cette perspective, un choix stratégique est effectué en 2013 : celui d'un développement se faisant « *à travers l'idée de participation à la vie militante et démocratique de l'organisation* ». La recherche de donateurs évolue alors vers la recherche de membres. Cette nouvelle logique suppose de « *trouver cet équilibre entre l'engagement financier et*

*l'engagement militant sans que l'un vienne nuire à l'autre, mais que cela soit plutôt un cercle vertueux, un chemin où la personne a envie de donner de son temps et de son argent* ». Or, ce choix stratégique – qui s'est traduit par une augmentation exponentielle du nombre de membres[5] –, essentiellement individuels, suppose de prendre en compte la « *diversité des formes d'engagement* », autrement dit d'offrir des « *choix de mobilisation et d'engagement correspondant à nos vies d'aujourd'hui* ».

L'ouverture à de nouveaux membres oblige ainsi l'association à redéfinir l'interne (comment accueillir, comment acculturer, comment intégrer ?) et à s'interroger sur les acteurs qui y agissent (qu'est-ce qu'un militant, comment transformer un membre en militant ?) ou qui y interagissent (un bénévole fournit-il un travail, un salarié peut-il être militant ?). AIF s'agrandit et il lui faut pour cela adapter sa structure, développer des processus organisationnels et réinventer des dispositifs de communication : « *Il faut qu'il y ait à la fois des salariés qui fassent tourner la boutique et une politique qui définisse les axes* ». De fait, la croissance rapide constitue un défi pour le Conseil d'administration – bénévole – et la direction générale – salariée – de l'association, rendant « *indispensable* » une montée en compétences « *chez les salariés et les militants* ». Il s'agit d'assurer une croissance pérenne tout en restant dans les traces de la « *culture amnestienne* » et en maintenant la qualité d'expertise qui constitue sa notoriété. Poussée par une audience accrue et une influence renforcée, AIF est conduite à interroger son mode d'action, de communication et d'organisation, à innover sans cesse et à faire preuve de créativité dans son fonctionnement au quotidien.

La professionnalisation va alors se traduire par la nécessité de structurer l'association, de développer des modes d'organisation du travail et des modalités de gestion des individus, de mettre en place un mode de régulation acceptable par tous pour agir de façon organisée en communauté, pour reprendre Hély et Simonet. Auparavant, Reynaud avait montré qu'un « groupe est capable d'action collective dans la mesure où il accepte une régulation » ; et, « dans la mesure où il accepte une régulation commune, il constitue une communauté » (1993 : 78). Un propos qui nous aide à préciser la tension entre association-communauté et association-organisation. Il ajoute que chaque acteur produit sa régulation et que, dès lors, « la rencontre des acteurs ou leur vie en commun est aussi la rencontre de deux ou plusieurs

[5] **..** « *On est passé de 30000 membres en 2013 à 90000 aujourd'hui. Les 120000, on les aura avant 2020* ».

systèmes de règles », comme si co-existaient plusieurs mondes sociaux dans ce monde commun (ibid. : 91).

Chez AIF, bénévoles et salariés agissent selon deux modes de régulation différents. Le salarié est là pour ses compétences, le bénévole est là pour le temps qu'il donne. Pour autant, au quotidien, le travail à effectuer prime sur le statut des individus : bénévoles et salariés doivent agir de concert, coopérer, alors même que cette coopération est rendue difficile car « *le temps des bénévoles n'est pas le temps des salariés* ». En outre, certains militants « *ont tendance à ne pas reconnaître la légitimité du salarié* » ou à subordonner leur activité à l'action militante : « *Les salariés, ce sont nos salariés d'une certaine manière, c'est nous qui les employons, c'est le mouvement qui les emploie* ». La relation de travail est ainsi complexe. Le salarié est dans une relation professionnelle avec l'association alors que le militant est dans une relation de bénévolat, soit de don. Le premier a un contrat explicite (de travail) avec une valeur juridique alors que le second a un contrat implicite, sans valeur juridique, mais avec une valeur morale. Toutefois, les deux ont des comptes à rendre : « *Si on part du principe que, parce qu'on est bénévole, on n'a pas de compte à rendre, que c'est déjà bien qu'on soit là et qu'on donne du temps, ça ne va pas !* ». Il faut considérer que « *le bénévole, tout militant qu'il est, est aussi inscrit dans un processus de travail en commun* ». Le Secrétariat national, par exemple, est bien un espace de travail ; le rythme de son fonctionnement scande l'activité des salariés, des bénévoles comme des militants. Le militant s'inscrit donc dans un collectif d'action organisé. Il doit rendre des comptes puisqu'il a décidé de s'engager. Toute action collective, pour reprendre Reynaud, n'est possible que parce qu'il y a organisation des pratiques, agrégation de pratiques individuelles en pratiques réglées. La règle du jeu ainsi produite est un processus qui s'impose aux individus. Elle impose une obligation, des contraintes, tout en reposant également sur un consentement.

Ainsi, la professionnalisation d'AIF va se traduire par l'instauration de processus managériaux : *« On est en train de poser un nouveau management. Mais, si on veut montrer l'impact de ce qu'on fait, on est obligé de faire ça ».* A minima, il faut « *travailler plus sur la responsabilisation, sur [le fait de] rendre des comptes, sur l'autonomisation* ». Il faut « *construire une équipe de direction autour de la direction générale* ». Fin 2017, on comptait plus de 80 salariés au Secrétariat national ; on en attend près de 90 en 2019, ajoutés aux quelques « *300 bénévoles qui gravitent autour du Secrétariat national* ». Structurer, organiser, manager, mais aussi proposer une organisation sécurisante, c'est-à-dire « *s'assurer*

*qu'il y a des processus là où il devrait y en avoir, avoir une politique de RH et puis la décliner* », mieux définir le territoire d'action de chacun. Une organisation est par conséquent instaurée, facilitant le fonctionnement d'AIF, mais bousculant les équilibres internes : *« Il y a des bénévoles qui n'arrivent pas à accepter la professionnalisation d'Amnesty. Ils continuent ce qu'ils faisaient comme il y a des années, même si Amnesty change ».*
Cette problématique du rapport entre bénévoles et salariés est commune à l'ensemble du monde associatif ; elle prend toutefois au sein d'AIF une importance singulière en raison de l'histoire, de l'identité et de la taille de la structure.

**Formes associatives innovantes et médiations à l'œuvre**

Afin de réguler les tensions entre les différents types d'acteurs constituant l'organisation, et d'installer le « *nouveau management »*, des « *ateliers de la controverse* » ont été mis en place fin 2016 : « *C'était une façon de dire "*Prenons cette relation salariés/bénévoles à bras le corps ! *"* ». L'objectif était de « *créer un espace où l'on pouvait parler de cette relation : qu'est-ce qu'on devait ajuster pour qu'elle s'améliore ?* ». Il serait en effet paradoxal de ne pouvoir parler des problèmes de relation au travail au sein d'une organisation associative qui revendique par ailleurs une vie démocratique intense.
Se qualifiant elle-même de « *mouvement dans lequel on débat* », AIF a ainsi institué le débat à travers une forme créatrice de modalités d'interactions originales pour apaiser les relations professionnelles. Il s'agissait aussi, de façon sous-jacente, de remédier au mal-être de certains militants : *« Parfois, je me dis qu'on aurait besoin de plus de reconnaissance. Par des paroles peut-être, des encouragements. »* Nombre d'entre eux sont en recherche de valorisation et de reconnaissance, expriment « *des attentes particulières, non pas en termes de rémunération mais en termes de socialisation* », mettant en évidence la dimension affective des échanges. « Les règles, pour être efficaces, supposent que les salariés les investissent de leur être, de leurs engagements affectifs et moraux réciproques, de leur conception et de leur expérience du rapport aux autres », souligne Alter (2009 : 10). Les bénévoles, comme les salariés, se retrouvent dans cette logique de sentiments et d'affects. Comme eux, ils ont des attentes – en termes de socialisation, de reconnaissance, de réalisation de soi – et les expriment. Leur don (de temps, d'énergie, d'attention) n'est pas gratuit ; ils en attendent – consciemment ou inconsciemment, implicitement ou explicitement – une gratification. La liberté de parole que certains s'octroient peut ainsi être interprétée comme un

juste retour de ce don : puisqu'ils donnent, ils se sentent autorisés à parler ; leur don leur ouvre en quelque sorte un droit à l'expression. Nous pouvons reconnaître ici les caractéristiques de la « rhétorique associative, identifiable entre mille par sa propension à mettre en scène à la fois une interpellation collective, une émotion, une invocation de la responsabilité morale » (Lochard, 2013 : 152).

L'expérimentation communicationnelle que constituent les « *ateliers de la controverse* » nous semble ainsi très significative des médiations mises en œuvre au sein d'AIF, dans l'objectif de créer un espace communicationnel d'expression des affects, de libération de la parole – militante comme salariée –, de régulation des tensions et, partant, de gestion des conflits internes. Une ONG comme AIF est en effet en permanence conduite à penser, imaginer, concevoir des formes d'interactions créatives, permettant de faire tenir ensemble des acteurs aux motivations et logiques d'action diverses.
Une médiation va notamment s'opérer au niveau des représentations sociales entrant en jeu : une innovation comme « les ateliers de la controverse » – notons que l'idée de créativité et d'expérimentation est présente dans le terme même d' « atelier », qui évoque à la fois le travail artisanal et collectif – touche en effet à l'ordre des représentations, lesquelles sont fortement ancrées et intériorisées par les acteurs eux-mêmes. Elle en constitue même le révélateur, dans la mesure où le phénomène de la professionnalisation affecte l'imaginaire lié à l'association, fait d'engagement, de don, de gratuité. Celui-ci s'accompagne en outre d'une gestion délicate entre salariés et bénévoles – ces derniers craignant de se voir privés de tout pouvoir décisionnaire au profit de salariés sans passé militant, instituant une logique d'efficacité et de rationalité : « l'"esprit gestionnaire" dans une logique technique se substitue à l' "esprit politique" qui vise le débat sur la pluralité des critères de l'action dans la société. Le rapport économique paraît devenir hégémonique (…) à travers l'attrait de certaines associations pour l'imaginaire entrepreneurial » (Eme, 2001 : 51). Cette tension va ainsi apparaître au cœur des échanges du dispositif innovant que constituent les ateliers : comment une ONG telle qu'AIF peut-elle parvenir à articuler « *une efficacité opérationnelle très forte* [et] *une vie démocratique intense* », pour reprendre les termes d'un militant interrogé ?

Or, la « culture de l'engagement » propre aux associations génère, on le sait, des représentations fortes associées au don, et en particulier à la forme la plus absolue du don : le don de soi qu'incarnent les membres bénévoles. Ces organisations incarneraient une forme d'idéal contemporain, sécularisé, à l'origine d'un « imaginaire héroïque » (D'Almeida, 2007 :

33), reposant sur un socle de valeurs et un principe d'engagement et d'intervention dans le monde. Elles sont en effet « portées par un projet politique utopique : rendre le monde meilleur qu'il n'est. Cette visée prométhéenne est également celle de la démocratie » (Dacheux, 2001 : 180).

Ces représentations liées à la culture de l'engagement de ces acteurs en génèrent d'autres, qui concernent le travail associatif lui-même. Ainsi, selon les penseurs de l'école de Sainsaulieu, les salariés représentent la « gestion » et les bénévoles le « sacré ». Ce dernier terme n'est pas à appréhender ici dans son acception religieuse ; il correspond à la définition qu'en donne la sociologie du don : « le sacré est un certain type de rapport des hommes à l'origine des choses. [En posant des actes sacrés] ils se dédoublent en hommes imaginaires, plus puissants que des hommes réels » (Godelier, 1997 : 239). Cette dimension du « sacré », très proche ici de la logique du don, est extrêmement présente dans une organisation associative telle qu'AIF ; elle renvoie à sa raison d'être, au projet fondateur et donne son sens à l'action menée, sens qui est « à rechercher dans le geste lui-même, dans la relation voulue pour elle-même et non instrumentale » (Godbout, 1992 : 992).

On comprend, par conséquent, l'importance accordée aux différents moments de sociabilité destinés à casser certaines représentations, à atténuer les clivages, à créer du lien entre membres. Ces moments peuvent être assez traditionnels et inscrits dans l'histoire d'AIF – qu'il s'agisse des rencontres entre Groupes locaux, lors de l'Assemblée générale, rituel annuel décrit comme un grand moment de catharsis collective, à l'occasion de rencontres interrégionales ou dans le cadre des Antennes Jeunes – ou très récents et encore à l'état d'expérimentation. On songe ici particulièrement au « Campus », présenté comme un lieu de rencontre fécond, très apprécié des membres pour la liberté qu'il permet, son approche participative et privilégiant le concret : « *On organise un campus, une université d'été pour le dire ainsi. C'est nouveau, depuis l'année dernière. Là on est dans du pratico-concret, on veut une programmation participative, c'est-à-dire avec un appel à contributions et on a beaucoup de contributions*. » Toutefois, une limite est mise en avant : revient la question du manque d'outils collaboratifs susceptibles d'amplifier la mobilisation militante.

## Conclusion

On le voit, articuler et faire tenir ensemble la « gestion » et le « sacré », « *une efficacité*

*opérationnelle très forte* [et] *une vie démocratique intense* », les acteurs salariés et les acteurs bénévoles, suppose, pour une ONG comme AIF, objet de notre étude, de recourir en permanence à des formes de créativité organisationnelle, managériale, communicationnelle, relationnelle. Nous avons pu l'observer à travers le dispositif communicationnel innovant que représentent les « ateliers de la controverse », ainsi qu'à travers l'organisation de rencontres, de moments de sociabilité, lesquels « tissent, au quotidien, des rapports fluctuants entre les différents "nous" concrets, ranimant des identités déjà constituées ou faisant émerger un lien d'appartenance inédit. […] La sociabilité, en procédant à l'égalisation symbolique des participants […] est créatrice de liens » (Renou, in Fillieule, Mathieu et Péchu, 2009 : 505). La créativité associative poursuit donc ici un double objectif : de mobilisation militante et d'affiliation, dans un contexte où la professionnalisation peut mettre en péril l'équilibre traditionnel entre les deux formes d'engagement que l'association réunit en son sein.

## Bibliographie


Alter N. (2009). *Donner et prendre : la coopération en entreprise*, Paris, La Découverte.

Amossy, R. (2010). *La présentation de soi. Ethos et identité verbale*. Paris : Presses Universitaires de France.

Amossy, R. (2012). *L'argumentation dans le discours*. Paris, Armand Colin.

Arendt H. (1958 ; 2007). *Condition de l'homme moderne*. Paris, Calmann-Lévy.

Bonnafous, S. & Krieg-Planque, A. (2013). L'analyse du discours, in : Olivesi S. (Éd.), *Sciences de l'information et de la communication. Objets, savoirs, discipline*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, p. 223-238.

Buccolo É., Eynaud P. & Haeringer J. (2014). *La Gouvernance des associations en pratiques* (étude), Paris, Le Mouvement associatif.

Dacheux E. (2001). Les associations dans l'espace public européen, in : Laville J.-L., Caillé A., Chanial P., et al., *Association, démocratie et société civile*. Paris, La Découverte/M.A.U.S.S./C.R.I.D.A., p. 165-181.

Dacheux E. (2003). Associations et construction européenne : vers une société civile internationale ?, *Etudes de communication*, n° 26, p. 149-167.

D'Almeida N. (2007). *La Société du jugement.* Paris, Armand Colin.

Eme B. (2001). Les associations ou les tourments de l'ambivalence, in : Laville J.-L., Caillé A., Chanial P., et al., *Association, démocratie et société civile*. Paris, La Découverte/ MAUSS/CRIDA, p. 27-58.

Fillieule O., Mathieu L. et Péchu C., dir. (2009). *Dictionnaire des mouvements sociaux*. Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.

Godbout J. T. (1992). *L'esprit du don*. Paris, La Découverte.

Godbout J. T. (2000). *Le don, la dette et l'identité : homo donator versus homo oeconomicus*. Paris, La Découverte.

Godelier M. (1997). *L'Énigme du don*. Paris, Fayard.

Hély M. & Simonet M., dir. (2013). *Le Travail associatif*, Paris, Presses Universitaires de Paris Ouest.

Laville J.-L. & Sainsaulieu R., dir. (1997). *Sociologie de l'association*. *Des organisations à l'épreuve du changement social*, Bruxelles, Desclée de Brouwer.

Lochard Y., (2013). L'association, un monde à part ?, in : Hély M., Simonet M., dir., *Le Travail associatif*, Paris, Presses Universitaires de Paris Ouest, p. 143-157.

Maingueneau, D. (2014). *Discours et analyse du discours*. Paris : Armand Colin.

Reynaud J.-D. (1993 ; 2004). *Les Règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.

# Les méandres des discours politiques sur la création culturelle et médiatique au Canada et au Québec : avant et après Netflix
# The Meanders of Political Discourses on Cultural and Media Creation in Canada and Quebec : before and after Netflix

Michel SÉNÉCAL, professeur titulaire, TÉLUQ, chercheur, CRICIS
Éric GEORGE, professeur titulaire, UQAM, chercheur, CRICIS
senecal.michel@teluq.ca
george.eric@uqam.ca

Mots-clés : Politiques de communication, production culturelle et médiatiques, discours, acteurs sociaux

Key-words : Communications Policies ; cultural and media production ; discourses ; social actors

Résumé :
Depuis son implantation au Canada, en 2010, Netflix, la plateforme internationale de diffusion de films en continu sur internet, a profité d'un régime favorable à son développement suite à l'ordonnance du CRTC, l'instance réglementaire en matière de radiodiffusion et de télécommunications. D'abord édictée en 1999, puis renouvelée en 2009, cette décision fait en sorte que les médias numériques sont exemptés de respecter les règles en vigueur dans le système public canadien, c'est-à-dire l'obligation de diffuser un pourcentage déterminé de contenu canadien et de contribuer à sa juste part au financement de la production télévisuelle et cinématographique nationale contrairement aux entreprises nationales oeuvrant dans les mêmes secteurs mais elle soumises à la réglementation.

Abstract :
Since its establishment in Canada, in 2010, Netflix, the international platform of films streaming on the internet, has benefited from a favorable context for its development following the decision of the CRTC, regulatory authorities for broadcasting and telecommunications, first enacted in 1999, and last renewed in 2009, ensuring that digital media are exempt from the rules of the Canadian public system, i.e. the requirement to broadcast a percentage of Canadian content and contribute to its fair share in the national television and film production, as domestic companies operating in the same sectors are subject to regulation.

**Les méandres des discours politiques sur la création culturelle et médiatique au Canada et au Québec : avant et après Netflix**

Michel SÉNÉCAL
Éric GEORGE

Septembre 2017. La ministre du Patrimoine canadien annonce la vision du gouvernement fédéral pour un Canada créatif, dévoilant l'orientation stratégique générale des programmes, lois et organismes sous sa responsabilité (Gouvernement du Canada (2017). Elle rend aussi publique l'entente conclue entre son gouvernement et Netflix, l'une des plateformes numériques les plus actives au pays qui s'engage à investir « au moins 500 millions de dollars dans des productions originales au Canada, dans les deux langues officielles, au cours des cinq prochaines années […] et 25 millions de dollars dans une stratégie de développement du marché pour le contenu et la production francophones, y compris celle au Québec et dans les communautés francophones du Canada. » En contrepartie, Netflix est exonéré de tout impôt et toute taxation de ses services. Et aux dires de la ministre, le gouvernement entend obtenir le même type d'engagement auprès d'autres plateformes numériques. Toutefois, cet accord commercial bilatéral entre l'État central et la multinationale aurait été conclu dans le plus grand des secrets faisant fi de près d'un siècle de politiques publiques en matière de communication.

Cette décision sert de point de départ du questionnement proposé ici sur les discours actuels des principaux acteurs des politiques publiques au Canada et au Québec sur les avancées des réseaux numériques et les stratégies de mobilisation des acteurs des industries culturelles. À cette fin, l'intérêt est porté aux nouveaux acteurs de l'intermédiation, Facebook, Google et surtout Netflix, présentés comme paradigmes des industries de la culture de l'avenir. Cette situation suscite chez les principaux acteurs locaux ou nationaux concernés, autant d'espoirs quant à l'investissement d'argent neuf dans leurs secteurs respectifs (musique, télévision, cinéma, etc.) et à la découvrabilité de leurs produits à l'échelle mondiale, que de craintes quant à la prescription d'une production culturelle sur mesure répondant essentiellement à ces nouveaux modèles d'affaires. Tous ces enjeux mêlant culture et finance témoignent de la complexité des interactions entre les acteurs de ces secteurs ainsi que de la diversité de leurs discours, sur lesquels il convient de concentrer l'analyse, en privilégiant leur inscription dans la « longue durée ».

## Un retour historique indispensable

Dès l'apparition des premières technologies ayant permis la médiatisation de masse au Canada et au Québec, les pouvoirs politiques ont légitimé leur expansion, en favorisant leur rayonnement sur des territoires de plus en plus vastes, sous le signe de leur démocratisation, comme ce fut précédemment le cas du chemin de fer, de la télégraphie avec et sans fil, du courrier postal ou de la presse écrite. Les discours de légitimation politique se sont fondés sur la nécessité de maintenir un espace culturel et médiatique souverain face au voisin états-unien, de constituer un service public le plus largement accessible et indépendant des impératifs commerciaux, d'assurer un soutien financier relativement stable à la création dans les domaines de la culture et des médias et surtout d'établir un cadre réglementaire permettant de pérenniser ces efforts.

Très tôt, l'État canadien encadre la mise en place et le développement des technologies médiatiques, et ce, à partir des années 1920, avec la structuration de l'industrie radiophonique naissante. Deux notions centrales définient l'interventionnisme étatique. D'abord, baliser d'est en ouest le *territoire canadien* à l'image de la mise en place des infrastructures ferrovière et télégraphique. Puis, contrer le débordement des ondes radiophoniques américaines dans l'*espace médiatique canadien,* relativement poreux étant donné la proximité géographique des États-Unis et la puissance de leurs systèmes d'émission. L'affirmation des limites territoriales et la protection d'un espace médiatique national allaient être conjuguées de manière récurrente avec l'établissement de politiques publiques réglementant la radiodiffusion et les télécommunications canadiennes. D'où l'objectif de *canadianiser* l'espace médiatique en contrant ce qui était déjà appelé à l'époque l'*américanisation* des ondes. Puis, dans les années 1930, l'État canadien s'engage dans la création d'un service public national, universel et dans les deux langues officielles avec la Société Radio-Canada (SRC) / Canadian Broadcasting Corporation (CBC) et entend gérer le spectre des ondes et les aires de diffusion comme un bien public collectif.

Mais, c'est à la fin des années 1960, que deux grandes catégories de mesures seront prises par l'État afin de réguler les pratiques médiatiques au moment de la création du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC). D'une part, les mesures de nature *restrictive* (ou *quantitative*) qui répondent à un certain protectionnisme identitaire

national (canadien et québécois) et par conséquent à l'imposition de barrières limitatives vis-à-vis des productions étrangères (en l'occurrence en grande partie américaines) diffusées sur les ondes canadiennes : d'où les *politiques des quotas*. Il en va de même avec la propriété des entreprises canadiennes dont la part étrangère est restreinte à un niveau de 20 % pour un titulaire de licence et 33,3 %, pour une société de portefeuille. D'autre part, les mesures de nature *incitative* qui se retrouvent autant dans l'obligation d'offrir un accès universel aux technologies de la radiodiffusion et des télécommunications à un coût raisonnable que dans les diverses formes de financement public *direct* (subventions) ou *indirect* (crédits d'impôt) de la production culturelle (cinéma, télévision, disques, livres, etc.) dans les deux langues du pays.

Suivant ces orientations politiques sont donc apparues, au long du XX^e^ siècle, des institutions publiques qui conservent encore leur pertinence aujourd'hui tels que les organismes de réglementation (CRTC), les services de radiodiffusion publics (ex. SRC/CBC, Télé-Québec, TV Ontario, etc.) ainsi que les agences de financement de la production culturelle et médiatique (ex. Téléfilm, SODEC, Fonds des médias du Canada, Conseil des arts du Canada, Conseil des arts et des lettres du Québec, etc.).

## Une décision à double tranchant

Toutefois, dès les années 1980, les politiques publiques menées à la fois à Ottawa et à Québec ont pris un tournant « néolibéral » sous prétexte que le secteur des communications devait participer au dynamisme économique global suite à la crise du début de la décennie précédente et que la libéralisation du secteur allait permettre de mieux répondre aux besoins de la population. À l'instar de ce qui s'est passé dans divers pays et selon différentes modalités, le rôle de l'État s'est vu modifié, celui-ci devenant avant tout un « accompagnateur » (Vedel, 1999) des changements en cours relevant plutôt de la logique économique.

Une décennie plus tard, le développement des réseaux numériques a également modifié la donne en remettant cette fois en cause la dimension nationale des politiques publiques déjà de plus en plus fondées sur des arguments d'ordre économique. Ce qui n'a pas été sans générer un certain nombre de contradictions. D'un côté, les autorités réglementaires se sont refusées à légiférer à propos de l'Internet en dépit du fait que celui-ci était devenu pour une part

grandissante de la population un canal de réception privilégié de produits culturels, en particulier venant de l'étranger, et du fait que cette situation représentait une menace certaine quant à la survie du service public, et au-delà des efforts consentis historiquement pour venir en aide aux créateurs de contenus culturels originaux. De l'autre, même s'il existe toujours des mesures de limitation de la propriété étrangère des médias et de quotas de diffusion des productions culturelles d'ici, la place prépondérante que tendent à prendre les principaux « majors » de l'Internet dans le système audiovisuel canadien et québécois, rend déjà prévisible leur vulnérabilité. De fait, l'État se confronte à des phénomènes qui remettent en cause son pouvoir d'agir et fragilisent la préservation de la culture, voire de l'identité nationale, tant du côté anglophone que francophone (Baillargeon, 2002).

De fait, le fondement des mesures *restrictives* a de nouveau été remis en question suite à l'apparition de l'Internet, alors que la notion d'espace médiatique national ne semble guère résister à l'extension des réseaux à l'échelle planétaire et que la diversité culturelle n'est plus jugée problématique étant donné l'abondance et la variété des produits culturels véhiculés par leur entremise. Ainsi, les mesures *incitatives* prennent une signification nouvelle, car il est d'autant plus nécessaire de soutenir une production culturelle et linguistique distinctive, ainsi qu'un accès universel des usagers à celle-ci. Donc, aux politiques de soutien à la production devraient correspondre des politiques d'accès universel et à coût raisonnable des usagers à ces réseaux, ainsi qu'une stratégie permettant d'assurer une certaine visibilité – ce que le CRTC a appelé la « découvrabilité » (CRTC, 2016) – des contenus produits avec les deniers publics.

En retraçant le raisonnement historiquement dominant depuis maintenant environ un siècle, il est permis de considérer que la promotion de la diversité culturelle et linguistique sur les médias, tant traditionnels, qu'émergents devrait pouvoir aller de pair avec le droit pour les États de soutenir financièrement les producteurs de contenu. Cependant, avec le maillage mondial des réseaux numériques et le développement de nombreux services utilisant ces réseaux comme supports, il s'est produit une rupture évidente entre les notions de territoire national et d'espace médiatique sur lesquels avaient été fondées jusqu'ici les politiques publiques. Cette rupture avait été amorcée en partie avec les technologies médiatiques comme la câblodistribution et le satellite de diffusion directe, qui permettaient par transmission terrestre ou aérienne de capter de plus en plus de programmations outre-frontières, mais elle a pris une nouvelle dimension depuis une vingtaine d'années.

## La place des « majors » du web au Canada et le cas de Netflix

Comment et pourquoi les discours d'escorte des pouvoirs politiques se sont si radicalement transformés à l'orée des années 2000, au point où les multinationales de l'Internet n'ont pas été gênées outre mesure dans leur expansion au pays en échappant à toutes les formes de réglementation en vigueur ? À preuve, des plateformes transnationales comme Netflix ont développé des stratégies de diffusion en sol canadien de contenus majoritairement anglophones et produits à l'étranger directement au sein même du système réglementé, alors qu'elles entrent en compétition évidente avec les entreprises domestiques de radiodiffusion qui, elles, sont toujours soumises à la réglementation. Ainsi, les entreprises étrangères n'ont pas été soumises à l'obligation de fournir au CRTC toute information relative à leurs activités au Canada, ne paient ni taxes ni impôts, ne contribuent aucunement au programme de financement public de la production télévisuelle et cinématographique canadienne, ni n'offrent un quota minimum de diffusion de productions canadiennes, alors que, pourtant, elles déploient des activités sur le sol canadien

Cette situation remonte déjà à une vingtaine d'années. Même si, en 1998, déjà 36 % de l'ensemble des foyers ménages canadiens (4.3 M de foyers) avaient accès à Internet (Dickinson & Ellison, 1999), le CRTC décida de permettre à ces plateformes numériques de diffuser du contenu sans contraintes ni conditions de licence, faisant fi des objectifs qui étaient depuis près d'un siècle à la base du système public de radiodiffusion canadien, dont celui du maintien de la souveraineté culturelle nationale (CRTC, 1999).

L'ordonnance d'exemption du CRTC de 1999 fut par la suite renouvelée en 2006 et 2009. Pourtant, les choses ont bien changé en vingt ans. L'internet avec ses 12,3 M de foyers abonnés en 2016 devancerait à présent les 11,1 M de foyers abonnés à la télévision (Brousseau-Pouliot, 2018a). Et, en 2017, 53 % des foyers québécois sont abonnés à un service payant de visionnement en ligne, alors que cette proportion était « seulement » de 40 % en 2016 (CEFRIO, 2017a). Le plus populaire de ces services payants en ligne est Netflix avec 33 % de foyers québécois abonnés. Ce pourcentage passe à 58 % lorsqu'on y retrouve des jeunes de 19 à 25 ans (CEFRIO, 2017b) ; des données comparables à celles recueillies par l'Observateur des technologies des médias à l'automne 2017 précisant que 55 % des Canadiens de 18-34 ans étaient abonnés au même service (Papineau, 2018).

Que penser maintenant de Facebook et Google, tous deux exemptés de payer les taxes sur leurs ventes publicitaires et de payer des impôts au Canada ? Et que dire encore de la plateforme Netflix, exonérée des taxes sur la prestation de ses services, sous promesse d'investissement bien qu'elle ne s'est vue imposée aucune clause contractuelle l'obligeant à produire ces contenus ? Contrairement à de nombreux pays de par le monde ayant imposé une forme ou une autre de taxation à Netflix, le Canada instaure un régime d'iniquité en subventionnant indirectement, sous forme d'avantage fiscal, une entreprise étrangère au détriment des diffuseurs traditionnels canadiens.

Plusieurs analystes des affaires publiques qu'ils soient journalistes ou commentateurs politiques ont mis en évidence les « liaisons dangereuses » que le gouvernement Trudeau entretient derrière des portes closes avec les Facebook, Google et autres « majors » du web comme Netflix, tandis que les ententes avec ces entreprises demeurent confidentielles tout comme la plupart des échanges entre elles et le gouvernement fédéral. « Selon le registre des lobbyistes […] consulté, on recense ainsi 99 rapports de communication pour Amazon et 37 pour Google, dont un avec le premier ministre lui-même. Ces deux géants, ainsi que Microsoft et Netflix, veulent influencer les politiques du gouvernement Trudeau, dont la refonte de la Loi sur le droit d'auteur et de la Loi sur la radiodiffusion » (Foisy, 2017). D'ailleurs, « au cours des 12 derniers mois, Netflix ou une firme représentant l'entreprise ont rencontré à huit reprises des décideurs canadiens » (*idem*). Une proximité troublante qui fait douter de l'indépendance réelle du gouvernement fédéral face au lobbying de ces multinationales et de sa volonté de les réglementer contrairement à de nombreux pays qui s'en distancient justement pour mieux encadrer leurs activités.

Le cas de Netflix s'avère particulièrement emblématique de la situation canadienne actuelle en matière d'orientation de la création culturelle et des retombées de ce type de décision gouvernementale basée sur des considérations essentiellement financières. En 2016, Netflix avait 5,3 M d'abonnés au Canada et aurait empoché des revenus estimés à 517,8 M $, soit 6,4 % du total des revenus du marché de la télévision canadienne (Winseck, 2017a). « Selon The Convergence Research Group, 6,3 millions de Canadiens [auraient été] abonnés à Netflix en 2017 […] La firme prédit qu'en 2018 et en 2019, respectivement 6,9 et 7,4 millions de Canadiens seront abonnés à Netflix » (Radio-Canada, 2017). Conséquence directe ou corolaire de cet engouement pour la diffusion audiovisuelle en flux continu, au Québec, en 2017, les ventes de vidéogrammes étaient de 4,2 M d'unités, soit en recul de 29 % par rapport

à 2016, c'est-à-dire la plus forte baisse annuelle depuis le début de la décroissance des ventes en 2010. Depuis le sommet des ventes enregistré en 2009 (11,6 M d'unités) et le résultat de 2017 (4,2 M d'unités), la baisse se situe à 64 % (OCCQ, 2018).

La dérogation de taxation accordée à Netflix a rapidement provoqué un tollé tant du côté des pouvoirs publics provinciaux, des principales associations de producteurs et de réalisateurs, des entreprises privées de production, des syndicats d'artistes que de celui de diverses organisations de la société civile engagées dans la défense de la culture et la sauvegarde des principes du service public. Bien qu'ayant souvent des intérêts divergents, parfois même opposés, quant à la manière de définir et de financer la création, ces différents acteurs du domaine de la culture et des médias s'entendent sur les dangers, d'une part, d'être aussi conciliants avec une entreprise étrangère, en l'occurrence de stature internationale, ouvrant la porte à toutes sortes de tractations unilatérales des entreprises multinationales avec le gouvernement central, de l'autre, en troquant une exonération de taxes qui autrement auraient pu garnir les fonds publics d'aide à la production, en regard d'une promesse d'investissement selon des critères qui appartiendront à elle seule. Le manifeste mis de l'avant par la Coalition pour la culture et les médias créée pour promouvoir la continuité, l'équité et le soutien des secteurs médiatiques et culturels au Canada, et qui compte une quarantaine d'organismes participants (représentant eux-mêmes des centaines de milliers de personnes) constitue un bon exemple de la contestation qui s'organisa à l'égard de la position unilatérale du gouvernement fédéral (Coalition pour la culture et les médias, 2017)

Mais il existe d'autres façons de favoriser davantage les multinationales du numérique. En 2016, Google et Facebook avaient respectivement 47,7 % et 23,9 % des parts du marché de la publicité par internet au Canada (évalué à 5,5 milliards $), ce qui représente des revenus, pour l'un de 2 614 3000 $ et pour l'autre de 1 311 300 $ (Winseck, 2017b). Or, en dépit du fait qu'ils avaient réalisé des recettes publicitaires d'environ 5,8 milliards $ en 2017 au Canada, Google et Facebook n'ont pas, en vertu de la politique fiscale actuelle, perçu un seul dollar en taxes de vente ni payé d'impôts des sociétés à la hauteur de leurs revenus. En revanche, le gouvernement fédéral a versé pas moins de la moitié (54,7 %) de son budget en publicité à ce type de plateformes numériques en 2017, soit une somme de 16,8 M $ (SPAC, 2018), dont 4,6 M $ en seulement un an pour le réseau social Facebook (Bergeron, 2018). À titre de comparaison, durant la même période, la télévision obtenait 20,8 % des publicités fédérales

(soit 6,4 M $), la radio, 8,5 % (2,6 M $), les journaux quotidiens/ nationaux, 6,3 % (1,9 M $) et les magazines, 1,8 % (539 219 $).

Plutôt que d'obliger les « majors » du Web à redistribuer les bénéfices qu'ils engrangent au pays, les gouvernements fédéral et provincial compensent eux-mêmes avec des fonds publics les pertes occasionnées aux industries canadiennes et québécoises à cause de leur inaction. À titre d'exemple, dans son dernier budget (mars 2018), le gouvernement fédéral prévoit d'accroître de 172 M $ le Fonds des médias du Canada pour combler la réduction des sommes provenant des télédiffuseurs, dont les revenus ont diminué significativement au cours des récentes années. De son côté, le gouvernement provincial investira 65 M $ sous forme de crédit d'impôts remboursable sur cinq ans pour venir en aide aux entreprises de presse écrite québécoise dans leur transformation numérique, mais qui connaissent par ailleurs une crise sans précédent, du fait que leurs revenus publicitaires ont été au cours des dernières années littéralement siphonnés par Facebook et Google qui exercent un quasi monopole en la matière. En revanche, il a annoncé qu'il appliquerait la taxe de vente provinciale aux abonnements Netflix et aux achats effectués auprès d'Amazon, contrairement à son vis-à-vis fédéral, celui-ci se refusant de pénaliser la classe moyenne en alourdissant son fardeau fiscal.

## Conclusion

Dans une volte-face inusitée, la ministre du Patrimoine canadien s'en ait remis au ministère des finances à la veille du dépôt du budget fédéral en mars 2018 afin de se débarrasser de la controverse dans laquelle elle était plongée depuis l'automne précédent, suite à l'annonce concernant l'accord de son gouvernement avec Netflix. Elle avait subi en particulier les critiques en provenance des divers milieux culturels et politiques québécois eu égard à l'iniquité fiscale dont il en résultait. Recul éclairé sur la question ou manœuvre électoraliste ? Quoi qu'il en soit, le Parti libéral du Canada a glissé depuis dans les sondages et l'électorat québécois lui est de moins en moins favorable. Peu surprenant que la ministre s'en prenne aux GAFA, disant à présent qu'il s'agit d'une menace préoccupante et que ces entreprises se doivent de « respecter nos politiques culturelles, et aussi de mieux répartir les bénéfices liés à leur modèle d'affaires », ajoutant que finalement « l'entente Netflix a toujours été [...] une entente de transition, une façon d'avoir de l'argent à court terme » (Bourgault-Côté, 2017).

Finalement, les enjeux financiers auraient-ils désormais préséance sur les enjeux sociaux, culturels et politiques qui ont présidé pendant près d'un siècle à la construction d'un espace médiatique et culturel souverain au Canada ? À quel type de « déconstruction » des valeurs, principes et pratiques conduiront par la suite les choix actuels du gouvernement fédéral canadien ? Quelle sera la réelle légitimité des acteurs de la production culturelle domestique face aux géants du web en ce qui a trait à la définition des politiques culturelles nationales ? Dans quelle mesure sera-t-il possible de faire marche arrière, une fois que les « majors » du web dont Netflix n'est que le cheval de Troie, auront dicté la marche à suivre pour le financement de la production audiovisuelle ? Cette ouverture aux capitaux transnationaux est-elle révélatrice de ce qu'il adviendra dans le cadre de la révision de trois grandes lois concernant le droit d'auteur, les télécommunications et la radiodiffusion, ainsi que de la reconsidération du mandat du CRTC, devant faire à court terme l'objet d'une refonte dans le contexte de la transformation numérique des médias ?

Toutes ces questions sont soulevées au moment où les sociétés canadienne et québécoise sont à une période charnière dans la sauvegarde de leurs patrimoines en matière de défense de leur souveraineté culturelle et d'affirmation de leurs choix de maintenir un système public réglementé. Loin d'être une anecdote dans l'histoire des médias au Canada, il y aura un avant et un après Netflix !

**Références bibliographiques**

Baillargeon J.-P., dir. (2002). *Transmission de la culture, petites sociétés, mondialisation*. Québec, Presses de l'Université Laval.

Bergeron M. (2018). Publicités sur Facebook : Ottawa triple des achats. *La Presse*, 01/02/2018.

Bourgault-Côté G. (2017), Netflix : Mélanie Joly renvoie la balle à Morneau. *Le Devoir*, 09/12/2017.

Bourgault-Côté G. (2018). Ottawa hausse le ton face aux géants du Web. *Le Devoir*, 14/03/2018.

Brousseau-Pouliot V. (2018). Un syndicat demande de réglementer Netflix. *La Presse*, 16/02/2018.

CEFRIO (2017a). *NETendances – Portrait numérique des foyers québécois*, vol 8, n° 1. [http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/Fascicule2017-Portraitnumriquedesfoyersqubcois_final.pdf].

CEFRIO (2017b). *Visionnement connecté par les jeunes au Québec*, Montréal. [https://cefrio.qc.ca/media/uploader/Visionnement_connecte_12-25_ans_dec_2017.pdf]

Coalition pour la culture et les médias (2017). *Manifeste pour la pérennité et le rayonnement de la culture et des médias nationaux à l'ère numérique.* Montréal. [https://www.manifestepourlaculture.info]

CRTC - Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (2016). *Le sommet de la décrouvrabilité. Le contenu à l'ère de l'abondance*. Toronto, 10 et 11 mai 2016, [http://decouvrabilite.ca.]

CRTC - Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (1999). *Avis public CRTC 1999-84*.

Dickinson P. & Ellison J. (1999). Branchés sur Internet. *Tendances sociales canadiennes*. Ottawa, Statistique Canada, n° 55, p. 8-11.

Foisy P.-V. (2017). Google, Amazon, Microsoft et Facebook à l'assaut du gouvernement canadien. *Radio-Canada*, 31/10/2017.

Gouvernement du Canada (2017). *Le cadre stratégique du Canada créatif*. [https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/campagnes/canada-creatif/cadre.html]

OCCQ - Observatoire de la culture et de la communication du Québec (2018). *Ventes de vidéogrammes (DVD, Blu-ray) au Québec en 2017*. Québec, Institut de la statistique du Québec.

Papineau P. (2018). Radio-Canada tend la main aux autres diffuseurs pour contrer Netflix. *Le Devoir*, 15/03/2018.

Radio-Canada (2017). Le nombre des débranchés continue d'augmenter au Canada. 19/04/2017.

Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), Gouvernement du Canada (2018). *Planification et achats dans les médias – Rapport annuel de 2016 à 2017 sur les activités de publicité du gouvernement du Canada*. Ottawa.

Vedel T. (1999). La gouvernance des réseaux mondiaux de communication. *Politique et Sociétés*, vol. 18, n° 2, p. 9-36.

Winseck D. (2017a). *The Growth of the Network Media Economy in Canada, 1984-2016*, *report*. Canadian media Concentration Project – CMCRP.

Winseck D. (2017b). *Media & Internet Concentration, 1984-2016*, *report*. Canadian media Concentration Project (CMCRP).

# Créativité et socio-cognition des producteurs de communication persuasive : Enquêtes empiriques sur trois populations

Creativity and socio-cognition of persuasive communication producers
Empirical investigations on three populations

Pascal BERNARD, Chercheur associé
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
pascal.bernard@gmail.com

Didier COURBET, Professeur des Universités (SIC)
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
didier.courbet@orange.fr

Marie-Pierre Fourquet-Courbet, Professeur des Universités (SIC)
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
marie-pierre.fourquet@univ-amu.fr

**Mots clé** : créativité ; cognition ; publicité ; représentations sociales.
**Keywords**: creativity; cognition; publicity; social representation.

**Résumé** : Malgré le nombre considérable de messages de communication persuasive, peu de recherches empiriques ont étudié les processus cognitifs sous-tendant leur création. Avec un contexte théorique associant modèles de créativité, cognition et représentation sociale, cette recherche vise à mieux comprendre et comparer les processus de création de trois populations différentes (concepteurs de publicité sur Internet, de communication contre les risques environnementaux et de collecte de fonds).

**Abstract:** Despite the large number of persuasive communication messages, few empirical researches have investigated the cognitive processes underlying their creation. With a theoretical context combining models of creativity, cognition and social representation, this exploratory and qualitative research aims to better understand the processes of creation of three populations (Internet advertising, communication against environmental risks and fundraising).

# Créativité et socio-cognition des producteurs de communication persuasive : Enquêtes empiriques sur trois populations

Pascal BERNARD, Chercheur associé
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
pascal.bernard@gmail.com

Didier COURBET, Professeur des Universités
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
didier.courbet@orange.fr

Marie-Pierre Fourquet-Courbet, Professeur des Universités
Institut Méditerranéen des Sciences de l'Information et de la Communication (IMSIC), Aix-Marseille Université
marie-pierre.fourquet@univ-amu.fr

## Problématique et contexte théorique

Les métiers liés à la conception de messages publicitaires et, plus largement de messages de communications médiatiques persuasives (communications marketing, institutionnelle, de santé, pour la protection de l'environnement, pour la collecte de fonds des associations caritatives…) sont réputés comme étant parmi les plus créatifs du domaine de la communication. Malgré l'omniprésence de ces messages dans notre société et leurs forts enjeux à la fois économiques, sanitaires, environnementaux ou sociaux, on manque de recherches empiriques sur les modalités de production et de création des messages par les créatifs[1]. Plusieurs chercheurs ont notamment appelé à davantage étudier les acteurs en situation et notamment ceux dont le métier nécessite la mise en œuvre de créativité (Nyilasy et Reid, 2009 ; Ottesen et Gronhaug 2004 ; Rossiter, 2001 ; Zaltman, LeMasters et Heffring 1982). Visant à combler en partie ce manque, l'objectif de cette enquête empirique, menée sur trois populations différentes de créatifs, est de mieux comprendre les processus cognitifs et socio-cognitifs sous-tendant la conception de ces messages et impliqués dans la créativité.

Il existe cinq grands types de littérature traitant de la conception des messages de communication persuasive. Le premier type est une littérature prescriptive. Constituant de

[1] Nous utiliserons indifféremment les termes « concepteurs » ou « créatifs » pour nommer les acteurs chargés de créer des messages.

véritables guides, ils indiquent aux acteurs ce que doivent être « les bonnes pratiques » (Joannis et De Barnier, 2010).

On trouve un deuxième type de littérature plus théorique, souvent d'origine française, qui analyse le « sens » des messages une fois ces derniers conçus, à la lumière de différents contextes théoriques : sémiotique (Boutaud 1998 ; Pignier et Drouillat, 2008), psychosocial (Moliner, 2016) ou psychanalytique (Haineault et Roy, 1984).

Un troisième type de littérature s'intéresse aux spécificités des personnes particulièrement créatives : leur personnalité, leurs capacités et compétences particulières, leurs expériences, leurs motivations… (El-Murad et West, 2004).

Un quatrième type de littérature porte sur les processus psychologiques sous-tendant la créativité, notamment en contexte publicitaire. Suivant une perspective essentiellement cognitive, les recherches étudient « ce qui se passe dans l'esprit » des créatifs au moment où ils créent les messages (Kover, 1995 ; Nyilasy et Reid, 2009).

Enfin, le cinquième type de littérature s'intéresse davantage à l'environnement et au contexte dans lesquels s'insèrent la conception des messages, aussi bien au niveau des agences de communication (les « stratégies marketing » en amont, la culture d'entreprise, la créativité en équipe, les interactions avec les clients…) qu'au niveau des « rituels » professionnels (les récompenses et prix donnés par la profession ; de Wall Malefyt, 2017) ou de la culture du pays, voir Sasser et Koslow, 2008).

S'inscrivant dans le quatrième type de littérature, la présente recherche empirique vise à mieux comprendre les processus de créativité se déroulant « dans l'esprit » des créatifs en contexte et au moment où ils conçoivent leur message. Dans ce but, nous avons construit un contexte théorique spécifiquement info-communicationnel, basé premièrement, sur des théories sur les processus de créativité expliquant comment les acteurs élaborent des réponses originales à des problèmes à résoudre et des objectifs à atteindre en matière de communication. Deuxièmement, sur des théories liant sciences de la communication et cognition sociale (e.g. Sperber et Wilson, 1986). Dans tout phénomène de communication qu'il soit interpersonnel ou médiatique, les interactants, dotés d'intentionnalité, produisent leurs messages en fonction notamment de leurs propres représentations des processus de communication, des récepteurs et de la réception.

En Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), dans le domaine de la communication persuasive de nature commerciale, quelques recherches (sur les concepteurs-rédacteurs (Kover, 1995) et les webdesigners (Fourquet-Courbet, Courbet et Vanhuele, 2007) ont montré que, pour concevoir leurs messages, les concepteurs ne font pas appel aux théories

scientifiques sur la réception mais à leurs représentations sociales. Ces dernières sont constituées, le plus souvent, de théories implicites ou « naïves » portant sur les processus qui sous-tendent l'influence des messages publicitaires sur les personnes ciblées (Fourquet-Courbet, 2004 ; Nyilasy et Reid, 2009). En raison du peu d'études sur ces questions, nous avons formulé plus précisément la question de recherche suivante : quels sont les représentations sociales, théories naïves et processus socio-cognitifs impliqués dans les actes de création des concepteurs de messages de communication persuasive ?

## Méthodologie de la triple enquête

Nous souhaitions étudier la conception de messages sur des populations différentes, tant au niveau géographique (région parisienne et province) qu'au niveau du type de communication persuasive (commerciale, environnementale, caritative) et du type de créatifs (indépendants, agences, annonceurs) et de leurs profils (formation, expérience…). En effet, il est probable que les processus cognitifs et représentations sociales impliqués dans la création soient alors différents. Ainsi, afin d'avoir une vision plus diversifiée des processus de création, nous avons interrogé trois populations différentes créant différents types de messages de communication persuasive : concepteurs de publicité sur Internet, concepteurs de message de prévention des incendies de forêt et enfin concepteurs de messages d'appels aux dons pour des associations caritatives et humanitaires. Même si ces trois populations conçoivent des messages de communication à visée persuasive, nous les avons choisi en raison des différences relativement marquées concernant le contexte (économique *vs*. risques environnement *vs*. solidarité), la finalité (commerciale *vs*. prévention *vs*. aide à ceux qui en ont besoin), les cibles (consommateurs *vs*. citoyens *vs*. donateurs), les médias et les outils utilisés (Internet *vs*. plurimédia *vs*. courrier postal), les contenus (centrés sur la marque ou les produits *vs*. centrés sur la protection contre les incendie de forêt *vs*. centrés sur les populations en danger ou avec des problèmes de santé).

*Tableau 1. Nombre et caractéristiques des trois populations interrogées*

| **Type de population** | **Concepteurs de publicités sur Internet** | **Concepteurs de messages de prévention des incendies de forêt** | **Concepteurs de messages d'appels aux dons** |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Nombre de créatifs interrogés** | 31 | 16 | 18 |
| **Type d'organisation où travaillent les concepteurs** | Agence de communication et de publicité : 11<br><br>Agence web : 9<br><br>Design graphique : 8<br><br>Autre : 3 | Conseil Régional : 2<br>Ville : 1<br>Association pour l'environnement : 1<br>Office National des Forêts 1<br>Parc Naturel Régional : 1<br>Communauté de communes : 1<br>Direction Département Agriculture et Forêt : 1<br>Observatoire de la forêt méditerranéenne : 1<br>Comité communal des feux de forêt : 2<br>Syndicat mixte forestier : 1<br>Institut/association pour la forêt : 2<br>Entente interdépartementale pour la forêt méditerranéenne : 1<br>Autre : 1 | Agence de communication : 5<br><br>Association caritative : 13 |
| **Secteur géographique** | Région parisienne : 4<br>Province : 27 | Régions méditerranéennes : 16 | Région parisienne : 16<br>Province : 2 |
| **Taille de l'organisation** | Free-lance : 4<br><br>Moins de 10 salariés : 17<br><br>Plus de 20 Salariés : 10 | Moins de 30 salariés : 6<br><br>Plus de 30 salariés : 10 | Moins de 5 salariés dans le service collecte de fonds : 8<br>Plus de 5 salariés dans le service collecte de fonds : 10 |

Dans une perspective herméneutique, pour chaque population de créatifs, nous avons utilisé deux méthodes qualitatives complémentaires : l'entretien semi-directif en face-à-face couplé à la méthode des protocoles verbaux rétrospectifs. Cette dernière méthode, issue de l'ergonomie

cognitive, consiste à demander aux personnes de rappeler leurs pensées et actions après avoir réalisé une tâche prédéfinie (Kuusela et Paul, 2000).

Les discours ont été étudiés par analyses de contenu manuelle puis automatisée (logiciel Tropes). Il s'agissait à la fois d'étudier les processus communs aux trois populations mais aussi leurs différences.

## Résultats et discussion

Nous indiquons uniquement les principaux résultats.

### 1. Des processus socio-cognitifs et des objectifs différents selon la population interrogée

En cours de création, les créatifs des trois populations évaluent systématiquement un premier critère : le caractère esthétique de leur message. Ils insistent sur le caractère rapide, non intellectualisé et non élaboré de l'évaluation qu'ils opèrent : le message doit plaire immédiatement. Lorsque le processus de conception est fortement réflexif, les concepteurs estiment que leurs décisions sont rationnelles *a priori* dans la mesure où ils ont « trouvé l'idée puis l'ont dessinée »

A la différence des deux autres populations, les publicitaires semblent avoir une forte réflexivité métacognitive liée aux processus cognitifs qui sous-tendent la création de leur message. Les publicitaires font dialoguer dans leur mémoire de travail cinq voix « internes ». Le moi du créatif en cours de création va interagir avec le moi de l'internaute-récepteur, le moi de l'annonceur, le moi de deux confrères imaginaires (i.e. : un excellent concepteur de publicité et un autre qui connaît parfaitement les dernières modes et tendances récentes dans le domaine de la création publicitaire numérique) ainsi qu'avec le moi de l'expérience. Si pour Kover (1995), les fonctions du dialogue interne visent essentiellement à savoir si le message peut être accepté par la cible, nos résultats montrent que les dialogues ont des fonctions plus élaborées notamment d'évaluer, en plus, la qualité de la création en voie de constitution ou terminée.

Au contraire de ce qu'indiquent la plupart des travaux scientifiques sur le processus de créativité (Kabanoff et Rossiter, 1994), les résultats mettent en évidence, pour les trois populations, le fait que le processus d'évaluation ne terminerait pas l'acte de création mais serait itératif. Il serait activé tout au long du processus, constituant ainsi un contexte de contraintes et de normes qui proviennent notamment des représentations sociales du concepteur.

Si les concepteurs de messages de prévention des incendies de forêt et de messages d'appels aux dons se sentant investis d'une mission sociale conçoivent leur message pour qu'ils soient les plus « efficaces » possible pour effectivement diminuer le risque d'incendie ou pour collecter des fonds, pour les concepteurs de publicités sur Internet, l'objectif est différent. Ils cherchent avant tout à concevoir des messages qui soient acceptés par leur client, c'est-à-dire le plus souvent, l'annonceur. Le publicitaire ne cherche pas systématiquement à concevoir les messages les plus influents, ce qui est pourtant l'objectif de la publicité, mais à créer des messages dont la justification est à même d'être acceptée par l'annonceur.

**2. Trois grands types de représentations sociales partagées par les trois populations**

Les résultats mettent en évidence trois grands types de représentations sociales partagées par les trois populations de créatifs concernant, premièrement, les causes des comportements des cibles, deuxièmement le « fonctionnement » de la personne humaine et, troisièmement, le processus d'influence communicationnelle. Pour les concepteurs, les principaux déterminants des comportements de « leurs cibles » sont dispositionnels ou personnologiques, c'est-à-dire proviennent de causes internes aux individus (leurs personnalités, valeurs, connaissances…). Dans les représentations des trois populations de concepteurs, l'être humain est perçu comme un être rationnel qui prend ses décisions en toute conscience, après un traitement des informations rationnelles parfaitement élaboré et réfléchi.

Pour les concepteurs de messages de prévention des incendies de forêt, ce sont les individus qui, inconscients des risques et dangereux, sont responsables du déclenchement des incendies et des dégâts qui en résultent. Le poids de la situation et du contexte environnemental (e.g. vent fort, excès de broussailles,…) n'est pas directement pris en considération. L'aspect multifactoriel du déclenchement de l'incendie est ainsi oublié pour se focaliser sur l'individu dangereux et fautif. En psychologie sociale, cette tendance à surestimer le poids de la composante individuelle au détriment des variables situationnelles (contextuelles) dans l'explication des comportements est connue sous le nom d'erreur fondamentale d'attribution (Ross, 1977).

En publicité, on retrouve une logique identique bien que légèrement différente dans ses modalités d'application. Les publicitaires considèrent que la volition individuelle est la cause de l'achat. Ils négligent en cela le rôle des facteurs environnementaux (e.g. publicités des concurrents). Cependant comme chaque individu est différent, il va s'agir d'apporter, par des messages, la « bonne offre à la bonne personne et au bon moment ».

Pour les concepteurs de campagnes d'appel aux dons, on retrouve la même logique mais les modalités d'application diffèrent nettement. Les individus sont perçus comme fortement sensibles aux messages chargés émotionnellement. Ces messages sont censés générer des émotions et des sentiments négatifs comme la tristesse, la peur, la colère, la pitié, la compassion et la culpabilité. Pour déclencher l'acte de don auprès de nouveaux donateurs, les concepteurs estiment souvent nécessaire d'actionner un sentiment d'endettement, principe du don/contre don de Marcel Mauss (1923) en intégrant différents petits objets (e.g. porte-clés, jeton de chariot, cartes postales, étiquettes autocollantes avec nom et adresse du récepteur,…) dans leur dispositifs persuasifs. Comme pour Kover (1995), les étapes sont en grande partie émotionnelles, ce qui n'est pas le cas pour les deux autres populations étudiées (i.e. : étapes davantage cognitives).

**3. Des sous-cultures contrastées au sein de chaque population**

Dans chaque population, les résultats mettent également en évidence des « sous-cultures » différentes qui ont à chaque fois des représentations explicitement différentes de ce que sont « les messages idéaux ». Chez les concepteurs de messages de prévention des incendies de forêt, il y a ceux qui défendent l'idée de montrer le feu dans les messages et ceux qui s'y opposent. L'opposition est aussi forte chez les concepteurs de messages d'appels aux dons des associations caritatives. Pour certains, une campagne réussie doit s'appuyer sur un message faisant appel à des émotions négatives (tristesse) ou au contraire, pour les autres, sur des émotions positives (joie). L'opposition concerne également le fond et la forme des messages. Il y a ceux qui préfèrent rédiger des messages longs avec des phrases comprenant un vocabulaire soutenu car ils considèrent le récepteur comme motivé, disponible et assez cultivé pour comprendre ces messages. D'autres privilégient des messages simples car ils se représentent le récepteur, au contraire, comme peu motivé, peu disponible et peu cultivé. Cette opposition est nettement marquée en fonction du niveau d'expérience du concepteur d'une part, et d'autre part, de la taille de l'organisation. Quant aux publicitaires, pour une partie d'entre eux, une publicité réussie est une publicité esthétiquement belle, pour les autres, elle augmente les taux de clics et le nombre de passage à l'action (« taux de conversion »).

**4. Des biais de surestimation des rôles de chaque population de concepteurs**

Les trois populations semblent surestimer, d'une part le pouvoir de leur propre rôle et des messages conçus et, d'autre part, la « véracité » des connaissances qu'elles possèdent. Sur le

plan métacognitif, cette surestimation constitue un biais de raisonnement en raison de l'absence de preuves fondant de telles représentations.

Les résultats montrent que les trois populations interrogées valorisent fortement le pouvoir d'influence de leur création, passant sous silence le rôle des autres facteurs intervenant dans la production des campagnes publicitaires ou d'appels aux dons, également susceptibles d'influencer les récepteurs. Ils valorisent fortement également leur pouvoir de changer les comportements des « cibles ».

Si, paradoxalement, les concepteurs expriment peu de doute sur l'efficacité des messages qu'ils conçoivent, ils ne se fondent sur aucune enquête empirique destinée à mesurer l'efficacité de leurs actions. En effet, dans l'immense majorité des cas, aucune évaluation de leurs actions de communication n'est effectuée. Quand bien même une évaluation serait-elle effectuée, ils disent être confrontés à la difficulté d'établir des indicateurs mesurables. Pour certains concepteurs de campagnes d'appels aux dons, le montant total des fonds collectés à l'issu d'une campagne d'appel aux dons suffit à déterminer son efficacité. Par ailleurs, aucun créatif n'a fait référence à des théories scientifiques ou à des auteurs qui seraient à la base de leurs représentations sociales sur le fonctionnement psychologique des individus et l'influence des communications.

## Limites et nouvelles perspectives de recherche

Même si nous avons veillé à standardiser les méthodes de recueil et d'analyse des discours, l'enquête a tout de même des limites. Les verbatims recueillis étant toujours le fruit d'une interaction entre un intervieweur et un interviewé au sein d'un contexte social, la part de subjectivité et de co-construction des discours reste relativement élevée. La démarche méthodologique étant herméneutique, nous partons cependant du principe qu'une part de subjectivité est source d'enrichissement. Elle donne même davantage sens à notre étude. Une grande partie des résultats ayant été analysé par, à chaque fois, deux analystes, cela limite les risques d'une surinterprétation des résultats. Si notre enquête qualitative concerne trois populations différentes, il n'est pas possible de généraliser les résultats à tous les producteurs de campagnes de communication.

Nous ouvrons enfin de nouvelles perspectives de recherche pour poursuivre l'étude des processus socio-cognitifs impliqués dans la création des messages de communication persuasive en SIC. Pour cela, nous proposons de poursuivre le travail commencé en questionnant d'autres producteurs de campagnes de communication aussi bien dans le champ

des organisations privées (entreprises, agences de communication, associations) que publiques (collectivité locales et territoriales, structures étatiques, etc.). Il serait également intéressant de comparer les résultats obtenus dans les enquêtes sur la création avec des enquêtes sur la réception effective des campagnes.

## Bibliographie


Boutaud, J. J. (1998). *Sémiotique et communication : du signe au sens*. Editions L'Harmattan.

de Waal Malefyt, T. (2017). Advertising magic: The paradox of keeping-while-giving. *Anthropology Today*, *33*(2), 19-23.

El-Murad, J. et West, D. (2004). The definition and measurement of creativity: what do we know? *Journal of Advertising Research*, *44*(2), 188-201.

Fourquet-Courbet, M. P. (2004). Influence attendue et influence effective de la publicité sur l'internet. *Questions de communication*, (1), 31-53.

Fourquet-Courbet, M. P., Courbet, D. et Vanhuele, M. (2007). How Web Designers Work. The role of internal dialogues, self-evaluation and implicit communication theories, *Journal of Advertising Research*, vol., 47, issue 2 (June 2007), pp. 183-192.

Haineault, D., et Roy, J.Y. (1984). *L'inconscient qu'on affiche*. Paris : Aubier.

Joannis, H. et De Barnier, V. (2010). *De la stratégie marketing à la création publicitaire*. Paris: Dunod.

Kabanoff, B. et Rossiter, J.R. (1994). Recent Developments in Applied Creativity. *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (9), 283-324.

Kover, A.J. (1995), Copywriters' implicit theories of communication: An exploration. *Journal of Consumer Research,* 21(4). 596-611.

Kuusela, H. et Paul, P. (2000). A comparison of concurrent and retrospective verbal protocol analysis. *The American Journal of Psychology*, Vol. 113 (N°3), 387-404.

Mauss, M. (1923). Essai sur le don forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques. *L'Année sociologique* (1896/1897-1924/1925), 30-186.

Moliner, P. (2016). *Psychologie sociale de l'image*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble

Nyilasy, G. et Reid, L. (2009). Agency practitioner theories of how advertising works. *Journal of Advertising*, *38*(3), 81-96.

Ottesen, G. G. et Kjell Gronhaug (2004). Barriers to Practical Use of Academic Marketing Knowledge, *Marketing Intelligence and Planning*, 22 (5), 520–530.

Pincemin, B. (1999). Construire et utiliser un corpus : le point de vue d'une sémantique textuelle interprétative. *A. Condamines, M.-P. Péry-Woodley & C. Fabre (éds), Atelier Corpus et TAL: pour une réflexion méthodologique (TALN 99), Cargèse (Corse, France), 26-36*.

Pignier, N., et Drouillat, B. (2008). *Le webdesign. Sociale expérience des interfaces web*. Hermès-Lavoisier.

Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distortions in the attribution process. *Advances in Experimental Social Psychology, (10), 173-220.*

Rossiter, J R. (2001). What Is Marketing Knowledge: Stage I: Forms of Marketing Knowledge, *Marketing Theory,* (1), 9–26.

Sasser, S. et Koslow, S. (2008). Desperately seeking advertising creativity: Engaging an imaginative" 3Ps" research agenda. *Journal of Advertising*, *37*(4), 5-20.

Sperber, D., & Wilson, D. (1986). *La pertinence : communication et cognition*, éditions de Minuit.

Zaltman, G., LeMasters K. et Heffring M. (1982). *Theory Construction in Marketing: Some Thoughts on Thinking,* New York: Wiley.

**Du semi-métier aux activités bas de gamme : l'écriture en relations publiques peut-elle être créative ?**

*Introduction*

Alors que le travail du technicien en relations publiques (RP) est toujours considéré comme « *down and dirty* » (McGoon, 1993) et comme un semi-métier (Dozier, 1992), les attentes envers les relationnistes en termes de créativité ne cessent d'augmenter. Du papier au numérique, du traditionnel à l'innovant, de la forme pure au support hybride : être original, atypique, inventif sont parmi les nombreuses qualités requises par les employeurs pour travailler dans les RP. Au-delà des aspects artistiques et du design, l'art d'écrire en RP (Cernicova, Dragomir & Palea, 2011) est un des leviers de référence de la créativité en organisation. La maîtrise de cette « douce alchimie de créativité, d'expérience et d'inspiration » (Bowie, 1976, 26) donne aux relationnistes audacieux et intrépides des ressources nécessaires pour créer des contenus et des supports communicationnels innovants et ceci dans un cadre professionnel contraignant qui est celui de l'organisation. Orientations stratégiques, politiques institutionnelles, injonctions hiérarchiques, censure et autocensure, filtres managériaux (Ivanov 2013) : toute une multitude de mesures et de dispositifs enraye la liberté rédactionnelle et fait obstacle à la créativité en organisation. Les relationnistes ont donc besoin d'une zone de latitude — entre l'exigence d'être créatif et l'obligation d'écrire suivant des cadres hiérarchiques préétablis —, qui peut être élargie et maintenue grâce à une écriture spécifique, technique et littéraire à la fois.

Pourtant, les compétences en écriture se font rares dans les directions de RP. Plutôt liées à la formation journalistique, elles ne sont pas systématiquement enseignées dans les universités et sont fréquemment apprises par la pratique sur le terrain (Kim et Johnson, 2011). Le manque de compétences écrites en RP jugule tant les processus que les produits créatifs, en transformant les textes rédigés en simples « fiches techniques » dépourvus de lisibilité et d'originalité.

Cette communication questionne la créativité à travers l'écriture — et vice versa — et propose d'explorer des pistes théoriques et pratiques pour mieux comprendre l'écriture journalistique en RP comme un des leviers fondamentaux de la créativité en organisation. Elle soutient que l'écriture en RP peut contribuer aux processus et aux produits créatifs si les relationnistes acquièrent des compétences issues des techniques d'écriture journalistiques qui combinent l'écriture dite technique et littéraire (Edens, 1980). Ce développement doit s'accompagner d'une augmentation des formations universitaires initiales et continues en RP des deux côtés de l'Atlantique portant sur l'écriture journalistique, mais aussi par l'acceptation d'un débat portant sur des formes professionnelles hybrides et controversées en RP.

**La créativité en RP à travers l'art d'écrire en organisation**

Bien qu'il n'existe pas à ce jour un consensus sur la définition de la créativité dans les organisations (Wallace, 1986 ; Sternberg, 1985), plusieurs études interdisciplinaires permettent d'aborder l'écriture en RP à travers la créativité. Pour ce faire, l'écriture est vue ici comme : 1) une activité, à la fois, *individuelle* et *collective* (Jain & Jain, 2017) ; 2) un *processus* et le *résultat* de ce processus (Anderson, 1965) ; 3) une pratique professionnelle nécessairement liée à la production d'idées et de contenus *nouveaux*, *originaux* et *uniques* (Malmelin & Nivari-Lindström, 2017) ; 4) un savoir-faire professionnel *technique* et *littéraire* qui influe sur la qualité et la lisibilité des textes organisationnels (Edens, 1980).

*De l'individu à la collectivité au travail*

Un nombre important de théories classiques considèrent l'individu créatif comme un être organisationnel « solitaire » et séparé de la collectivité au travail. La créativité est appréhendée alors à travers l'analyse de facteurs individuels et environnementaux qui influencent les processus internes cognitifs grâce auxquels des idées nouvelles et originales se produisent, se transforment et se matérialisent (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993). Les salariés créatifs ont un mode de pensée et un comportement proactif (Kim, Hon & Lee, 2010) ainsi que des idées, des intuitions et des logiques particulières qui leur permettent de se démarquer des autres individus au travail comme étant plus adaptables, disciplinés, indépendants et attentifs aux détails (Clark, 1979). L'originalité, la flexibilité et la capacité de produire des idées nouvelles sont des qualités fondamentales des personnes créatives

(Guilford, 1959). La source même de la créativité se trouve ainsi à l'intérieur des individus qui interagissent avec autrui et la société sans pour autant influencer leurs traits distinctifs respectifs (Fletcher, 2006).

C'est bien cette image répandue du salarié modèle créatif que les employeurs cultivent lorsqu'ils cherchent à embaucher des relationnistes. Il est fréquent de lire des offres d'emploi en RP qui exigent d'être créatif pour la réalisation de tâches spécifiques comme concevoir, écrire et mettre en place des supports de communication internes et externes. Au-delà de l'exigence de pouvoir travailler en réseau, la créativité est habituellement abordée comme une qualité requise du « candidat » et non pas une compétence liée au travail en équipe.

Cette vision esseulée de l'individu créatif est remise en question par un grand nombre de chercheurs (Thompson, 2018; Glăveanu, 2014; Lombardo & Kvalshaugen, 2014), qui prétendent que ce sont les pratiques professionnelles — et non pas les esprits individuels — qui font émerger, façonnent et incorporent les processus créatifs. La créativité serait moins un attribut personnel que le résultat des interactions entre différents individus et sous-systèmes organisationnels incorporés dans un système social plus large marqué par une multitude de règles et de procédures organisationnelles (Csikszentmihályi, 1990). En l'occurrence, l'écriture en RP comme une pratique professionnelle créative ne peut pas être réduite à la somme des facteurs individuels et environnementaux (Harvey, 2014), car tout travail écrit en entreprise émerge des processus participatifs réalisés dans un système qui est celui de l'organisation. L'écriture est toujours le produit des pratiques collaboratives entre individus et objets techniques (Duff & Sumartojo, 2017).

*Du processus d'écriture au produit écrit*

L'écriture en entreprise est créative dans le sens où elle est articulée autour d'une double activité continue : elle est un acte d'engagement collectif guidé par des pratiques professionnelles, peu importe si le résultat final est perçu comme utile ou pas (Nayak, 2008) et, en même temps, le fruit des interactions entre les individus et les objets au travail qui prennent de multiples formes écrites. Par exemple, lorsqu'un relationniste rédige un communiqué de presse ou une publication interne, il ne fait pas que livrer un produit plus ou moins bien écrit et élaboré : il interagit également avec différents acteurs (journaliste,

salariés, manager, partenaires, etc.), grâce à un nombre de dispositifs techniques (ordinateur, téléphone, visioconférence, etc.) dont la présence — sinon l'absence — influe sur le processus créatif et sur le produit fini. Lorsqu'un relationniste est chargé de rédiger et d'éditer des supports de RP traditionnels et électroniques, son écriture est créative dans le sens où elle émerge dans un site organisationnel comme une pratique professionnelle conjointe (Schatzki, 2005) et donne lieu à des formes et des dispositifs nouveaux et originaux qui sont porteurs des missions professionnelles et des stratégies organisationnelles officielles.

*Du texte actuel à l'écriture actualisante*

Cette pratique créative doit donner lieu à des formes écrites nouvelles et originales dans les directions de RP dans la mesure où « creativity refers to the creation of valuable and useful new products, services, ideas, procedures or processes by individuals working together in a complex social system » (Woodman, Sawyer & Griffin, 1993, p. 293). La créativité suppose, en premier lieu, que quelque chose de nouveau et d'actuel soit développé et non pas quelque chose qui existe déjà, même si toute écriture en organisation qui aboutit à une nouveauté n'a pas nécessairement recours à la créativité. Ceci est particulièrement prégnant lorsqu'il s'agit de mettre l'entreprise « sous presse » (Agnès & Durier, 1992) afin de donner un souffle créatif aux différents supports écrits et électroniques comme les newsletters, les notes de service, les communiqués de presse, les publications dans les portails internes et les sites web, les rapports et les bilans d'activité, etc. Bien qu'il soit souvent submergé par de nombreux textes institutionnels et « marronniers », le rôle du relationniste qui les rédige est toujours de proposer un angle d'actualité et d'y apporter des informations nouvelles à l'attention du lecteur.

Être créatif ne préssupose pas nécessairement la création quotidienne de quelque chose de nouveau. Pour Taylor (1975), les créativités expressive, inventive et innovante permettent de mettre en place des dispositifs qui ne sont pas forcément inédits (à la différence de la créativité émergente). En revanche, ce type de créativité puise son originalité dans les multiples manières de combiner des événements passés et des histoires déjà racontées, ce qui permet de trouver des voies originales, de les relater dans un contexte nouveau ou en vue d'objectifs actualisés. Malmelin et Nivari-Lindström (2017)

démontrent, par exemple, que le travail des professionnels finlandais de la presse magazine n'est pas tellement caractérisé par l'invention d'histoires uniques et de récits inédits, mais par la manière dont ces derniers les présentent et les articulent. Une des personnes faisant partie de ladite étude déclare très justement au sujet de la créativité : « *It's not always a matter of coming up with new ideas, but also of finding new ways to process old ideas* » (cité par Malmelin & Nivari-Lindström, 2017, p. 339). Pour elle, il suffirait que le produit écrit livré à l'issue de ce processus soit perçu comme bon, efficace, adapté : créer des supports communicationnels de *qualité* est bien un des objectifs premiers poursuivis par les directions des RP.

*Les écritures technique et littéraire*

La qualité des produits écrits est pourtant difficile à saisir et à mesurer, car il s'agit d'une notion multidimensionnelle, dont la signification dépend du contexte de leur production ainsi que des interprétations des lecteurs (Deuze, 2007). Deux éléments essentiels, outre les aspects esthétiques et le design des supports écrits, permettent de cerner la qualité des processus et des produits écrits : la lisibilité et l'intelligibilité des textes (Edens, 1980). Si la lisibilité dépend de l'écriture dite technique, l'intelligibilité est plutôt le fruit de l'écriture littéraire, qui se différencie considérablement de la première. L'écriture technique nécessite la production de textes en utilisant un langage et une structure des phrases et des paragraphes simples. La logique intrinsèque du texte doit être infaillible afin de diminuer, voire supprimer, la possibilité d'en faire une mauvaise interprétation. Les phrases produites par l'écriture technique doivent être courtes, claires et sans ambiguïté, alors que le texte doit être structuré par des informations vérifiables qui sont présentées aux lecteurs comme des extraits d'une multitude d'événements actuels.

L'écriture littéraire et souvent vue comme opposée à l'écriture technique, car elle assure non pas la lisibilité, mais l'intelligibilité des textes. Sa qualité première est la compréhensibilité des écrits et non pas la logique du texte produit. Cette écriture est davantage considérée comme une source créative, car elle utilise un mode d'expression associatif qui vise moins à transmettre des informations vérifiables que des émotions, des symboles et des sentiments. Elle donne habituellement une plus grande liberté d'expression à celui qui écrit (Edens, 1980).

| Créativité | Écriture | Application en RP |
|---|---|---|
| Individuelle | Liée aux qualités personnelles | Le relationniste est adaptable, indépendant, original, flexible et apporte des idées nouvelles |
| Collective | Une pratique collaborative | Construite via interactions, collaborations, engagement, participation, autorégulations |
| Processus | Avant et pendant (étape initiale et effective) | Prise de rendez-vous, enregistrement, retranscription des entretiens, écriture effective, rédaction des versions intermédiaires |
| Résultat | Après (produit fini) | Ajustements, corrections, filtres managériaux, censure, autocensure |
| Nouveauté | Porte sur des événements inédits/Histoires originelles | Moment présent, actualité, informations récentes, ici et maintenant |
| Déjà connu | Porte sur des événements passés/Combinaison atypique | Moment passé, styles variés, angles non ordinaires, cadrage et recadrage |
| Lisibilité | Technique | Informer, logique, structure, éléments vérifiables |
| Intelligibilité | Littéraire | Comprendre, analytique, émotions, symboles, sentiments |

**Tableau 1** - *La créativité à travers l'écriture en RP*

Pourtant, bien qu'ils soient différents, les deux types d'écriture ne sont pas contradictoires, mais complémentaires et peuvent être, tous les deux, créatifs. Sousa (1970) souligne que l'écriture technique se doit d'utiliser des figures littéraires, même si dans la pratique cela dépend de celui qui écrit, de sa personnalité et de ses interactions avec les autres. D'autre part, l'écriture littéraire peut transmettre des informations actuelles sous les habits des émotions et des impressions subjectives, basées sur des récits individuels ou des vécus collectifs. Dans les organisations, l'écriture technique est créative dans le sens où elle permet non seulement d'élaborer des supports de communication nouveaux, mais aussi

de choisir des angles et des éclairages différents et originaux afin de trouver de nouvelles manières de transmettre des informations actuelles (Berglez, 2011). C'est précisément cette alchimie écrite de technicité et de lisibilité qui est si chère et prisée par les rédactions de RP (cf. Tableau 1).

**Les RP, les relationnistes et l'écriture journalistiques créatif**

En RP, l'art d'écrire est abordé tantôt comme une compétence technique (Broom & Dozier, 1986), tantôt comme une habileté au service de la coalition dominante (Grunig, 1992). La compétence est définie ici comme un concept plus large que le savoir-faire, qui inclut des habiletés propres au métier exercé ainsi que des habiletés génériques qui sont typiquement liées à la communication écrite et orale (Jeffery & Brunton, 2010; Cernicova, Dragomir & Palea, 2011).

*Le manager et le technicien RP*

Les travaux de Broom et Smith (1978) sur les rôles fondamentaux du relationniste — l'expert, le technicien, l'animateur et le facilitateur de problèmes[1] — sont l'une des premières tentatives d'appréhender le travail des relationnistes à travers l'écriture. Leurs travaux ont connu plusieurs développements, comme par exemple ceux apportés par Dozier (1981) lorsqu'il propose d'y inclure le spécialiste de relations médias – salarié non-cadre chargé des relations avec les médias externes – et le communicant de liaison qui fournit du conseil au management, mais qui n'est pas un manager lui-même. Au-delà des différentes variations de ce modèle, deux grandes figures du relationniste se dégagent (Piekos & Einsiedel, 1990) — le manager et le technicien — et tous les autres rôles peuvent être classés, peu ou prou, comme des sous-catégories de ces deux grands rôles.

Le technicien en RP intervient lorsque l'organisation fait appel à la réalisation d'outils et de supports écrits, grâce à des compétences spécifiques : écrire, rédiger, synthétiser, éditer des supports de communication internes et externes lisibles, compréhensibles et de bonne qualité (Broom, 1982). Ces compétences sont représentées de manière quasi transversale dans les activités des RP internes et externes et les métiers qui y sont liés. Au niveau technique, le professionnel de RP internes, par exemple, s'occupe

[1] Toutes les traductions de l'anglais vers le français sont faites par l'auteur.

de concevoir, développer, élaborer, mettre en place, maintenir et actualiser des supports de communication écrits, électroniques et audiovisuels à destination des salariés. Différentes études classent les habiletés liées à l'écriture et à l'édition de supports écrits parmi les compétences les plus importantes en RP internes (Verčič, Verčič & Sriramesh, 2012). Les différentes étapes de l'étude Delphi, qui fait partie du projet *European Public Relations Body of Knowledge* (Verčič, 2000), positionnent la compétence communicationnelle (concevoir, écrire, éditer…) comme étant la plus importante pour le relationniste. Cette étude souligne également que la communication interne est parfois même confondue avec le fait d'écrire des textes pour différentes publications internes (De Céglie & Ivanov, 2012), telles que les journaux internes, les blogs d'entreprise et les Intranets.

De fortes attentes en termes de créativité envers les relationnistes sont explicitement formulées par l'encadrement. Une page web ou, encore, une newsletter doivent sans doute avoir un design créatif, attrayant et attirant pour plaire visuellement aux lecteurs, mais si leur contenu n'est pas actuel, lisible, compréhensible et original, ils les déserteront peu à peu. Sans la créativité, l'écriture organisationnelle tombe dans le piège de la langue de bois ou de la langue de coton (Huyghe, 1991), étant perçue comme le haut-parleur de « la voix de son maître » (Ivanov, 2013).

Plusieurs facteurs peuvent freiner la créativité dans les rédactions de RP. *En amont*, le travail du technicien de RP est strictement défini et irrigué par les clauses de son contrat professionnel et par le mandat qu'il doit porter. La pratique de ses missions professionnelles peut être rapidement perçue comme non conforme aux exigences hiérarchiques. À cet achoppement de la créativité rédactionnelle s'ajoutent les contraintes liées aux orientations stratégiques et aux politiques officielles propres à l'organisation pour laquelle le relationniste œuvre. *Pendant* le processus effectif d'écriture des textes (prise de rendez-vous avec les personnes à interviewer, prise de parole, enregistrement, retranscription des entretiens, écriture effective, rédaction des versions intermédiaires, etc.), de forts phénomènes d'autocensure (Morillon & Bouzon, 2009) influencent les pratiques du relationniste aussi bien que le produit final écrit qu'il livre. Pendant cette période, le relationniste ajuste constamment ses pratiques professionnelles aux directives de son encadrement, mais aussi aux attentes de ses collègues qui influencent directement

sa latitude créative (Unsworth, Wall & Carter, 2005). Une fois écrit, le texte fini est soumis à une multitude de corrections et validations hiérarchiques (Both, 2006) qui finissent parfois par édulcorer, voire amputer, les qualités littéraires du texte. Cette étape *d'après* l'écriture effective est caractérisée par l'établissement et l'imposition de filtres managériaux (Nicotri, 2001) qui permettent au management de s'assurer de la conformité ultime du texte avant la publication, ce qui estropie encore une fois la lisibilité et la compréhensibilité du texte et, ainsi, la créativité.

Si cette antinomie dans la nature du travail du technicien est bien connue dans les organisations, à notre connaissance, il n'existe aucun remède universel. La prise en compte d'un certain nombre d'éléments comme la routinisation et la standardisation des tâches, le climat au travail, le leadership ou, encore, la dynamique du travail en équipe (Choi, Anderson & Veillette, 2009) peut accroître la créativité et diminuer les effets causés par les injonctions hiérarchiques freinant la latitude du relationniste. Le technicien de RP a donc besoin d'une zone de confort et de liberté relativement large pour pouvoir mettre en pratique de plein gré ses missions professionnelles. Pour aller au-delà de ce point de vue, nous soutenons ici que c'est la maîtrise d'un type d'écriture particulier qui peut aider les relationnistes à créer cette zone de liberté dans laquelle l'écriture technique assurera la transmission d'informations actuelles respectant les cadres organisationnels établis, et l'écriture littéraire - la combinaison nouvelle d'éléments déjà connus qui, une fois échafaudés, donneront lieu à des angles et des messages originaux. Nous soutenons ici que l'écriture typiquement journalistique est capable d'assurer, à la fois, la lisibilité et l'intelligibilité des textes et de donner de la latitude aux techniciens de RP afin d'écrire de manière littéraire.

*Écriture journalistique et créativité*

La créativité dans l'écriture journalistique consiste dans la capacité à écrire et à fournir aux lecteurs des textes qui apportent soit quelque chose de nouveau, soit quelque chose de connu, mais présenté d'une manière non conventionnelle (Gilhooly, 1988). De nombreux auteurs décrivent les différents atouts de l'écriture journalistique créative (Ross, 2005; Char, 1999; Noël, 2005), mais pour le but de cette communication, nous discuterons uniquement deux éléments textuels liés à la créativité : le style et le cadrage (Berglez,

2011). Le *style* est l'ensemble des formes, des structures et des règles d'écriture qui permettent aux journalistes de capter l'attention du lecteur avec des histoires actuelles, inattendues, spectaculaires et uniques (Johnson-Cartee, 2005), dont la présentation écrite respecte les règles d'écriture journalistique (pyramide inversée, 5W, habillage, angles, attaque et chute, etc.). Le style est un mélange de maîtrise de techniques d'écriture et d'aptitudes personnelles permettant de s'exprimer par écrit de manière originale, lisible, voire unique. Il est donc tant le résultat de l'apprentissage universitaire que le fruit de l'expérience et du vécu personnel et professionnel. Le *cadrage* facilite la sélection d'informations et l'éclairage nouveau de certains événements ou problématiques, dont la connexion et la combinaison donnent lieu à une interprétation ou à une compréhension particulière (Grunwald & Rupar, 2009). Le cadrage est lié au contexte, à l'actualité sociale et publique et à l'environnement interne et externe qui sont susceptibles d'éclairer différemment un événement déjà existant. Le cadrage est continuellement ajusté en lien avec des facteurs externes, mais aussi par rapport au climat interne au travail et à la dynamique de l'équipe comme dans n'importe quelle organisation (les médias sont aussi des entreprises comme les autres, cf, Mortensen & Svendsen, 1980).

La maîtrise de l'écriture journalistique permet non seulement améliorer la qualité et la lisibilité des textes en interne comme en externe, mais assure aussi au relationniste une certaine liberté chère à la créativité dans un cadre organisationnel contraignant marqué par des prescriptions hiérarchiques. Néanmoins, un problème de taille reste à résoudre : comment faire rentrer l'écriture dans les rédactions de RP si elle n'est pas propre aux RP, mais au journalisme ?

*Former les relationnistes à l'écriture journalistique ?*

Les formations en RP (au moins pour ce qui concerne le Canada et la France) ne proposent pas de programmes homogénéisés qui enseignent l'écriture journalistique en RP. Flynn et Sévigny (2009) soulignent que les programmes de RP de 1er cycle au Canada accordent une certaine priorité aux formations en communication plus larges plutôt que de se concentrer sur les compétences techniques écrites en RP, alors que les programmes spécialisés de Maîtrise en RP au Canada se font plutôt rares. De l'autre côté de l'Atlantique, en France par exemple, l'enseignement au niveau universitaire des techniques d'écriture

en RP n'est que très peu présent dans les programmes de premier et de deuxième cycle. Une revue exhaustive des formations universitaires (Collet, Ivanov & Maas, 2016), réalisée sous l'égide de la Société Française des Sciences de l'information et de la Communication (SFSIC[2]), montre la quasi-absence de formations homologuées RP.

L'apprentissage des techniques journalistiques en RP se fait donc en grande partie sur le terrain. Ehling (1992) démontre qu'en réalité, il est très fréquent de pratiquer ce métier sans avoir obtenu un diplôme spécialisé en RP. « La grande enquête : vers une meilleure connaissance des pratiques en communication dans les organisations canadiennes » (David & Motoulsky, 2010) révèle que plus de la moitié des cadres de communication interviewés au Québec ont obtenu leur dernier diplôme via des formations autres qu'en communication. La nécessité d'améliorer (ou de s'approprier) les techniques d'écriture se fait toujours sentir, tant du côté des relationnistes que de celui des publics internes et externes. Une étude menée par Kim et Johnson (2011) démontre qu'une large majorité de relationnistes considère le savoir journalistique comme essentiel pour leur travail. Ils jugent que pour pratiquer efficacement le métier de relationniste, une spécialisation en journalisme est absolument nécessaire pour mieux apprendre à écrire dans des styles et des formats variés. Or, pour Kim et Johnson (2011), ces compétences ne peuvent pas être acquises uniquement sur le terrain ou exclusivement par la voie de formations continues, car elles sont une combinaison complexe de formations universitaires spécialisées, de pratiques professionnelles quotidiennes et de savoir-faire personnel.

Dans la dernière partie de cette communication, nous proposons d'explorer quelques pistes de réflexion permettant de faire rentrer en RP la créativité à travers l'écriture journalistique.

*Discussion*

Le métier de relationniste, comme d'ailleurs les RP en général, est un domaine contesté et contestable (Cheney & Christensen, 2001). Le travail du technicien de RP est souvent considéré comme « *down and dirty* » (McGoon, 1993) et sa profession comme un

[2] https://www.sfsic.org/

« semi-métier » (Dozier, 1992), car il n'est pas directement lié à la gestion stratégique de l'organisation, mais est basé sur l'exécution de tâches techniques dépourvues de latitude créative. Pourtant, McGoon (1995) souligne qu'une large majorité de relationnistes ne souhaite pas être gestionnaire, car ils se considèrent beaucoup plus heureux et épanouis lorsqu'ils sont chargés de rédiger et de créer des supports internes et externes. Ce sentiment semble être partagé par les employeurs qui ont de fortes attentes en termes de compétences écrites et rédactionnelles lorsqu'ils embauchent des professionnels des RP (Flynn, 2014). Les capacités relationnelles et l'esprit créatif recherchés par les recruteurs sont systématiquement conjugués avec la compétence d'écrire pour un public large et diversifié. Mais sur le terrain, le relationniste n'est souvent que le simple exécutant des ordres de la direction. Pour gagner en latitude rédactionnelle, son travail doit être mieux considéré et valorisé en interne, au même niveau que celui du relationniste-manager. Ce processus pourrait se solder par l'octroi d'un capital de confiance plus important (Karsenty, 2011) pour donner une juste place aux aptitudes créatives du relationniste.

Cette reconnaissance passe inévitablement par la professionnalisation et les formations universitaires en RP davantage basées sur l'apprentissage et la pratique des techniques d'écriture empruntées (mais surtout adaptées) du journalisme. Proposer de nouveaux cours universitaires n'est, certes, pas un processus simple et rapide, mais cette sensibilisation aux besoins de formation approfondie sur l'écriture en RP peut être initiée d'abord avec l'embauche de professeurs à temps partiel ou des intervenants professionnels (comme c'est le cas avec les Licences professionnelles en France) spécialisés dans ce domaine. Les associations professionnelles et savantes, comme la Société Canadienne de Relations Publiques (SCRP) et la Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication (SFSIC) ont aussi un rôle important à jouer. Elles devraient continuer à sensibiliser la communauté des RP sur la nécessité d'assurer la formation et l'amélioration continue des compétences techniques des relationnistes tout au long de leur carrière. Cela correspond en sus aux besoins en termes de formation en journalisme exprimés par les relationnistes sur le terrain (Kim et Johnson (2011).

In fine, nous soutenons (Ivanov, à paraître) qu'embaucher des anciens journalistes dans les rédactions de RP aide les relationnistes à mieux maîtriser l'écriture technique et

littéraire et à produire des supports d'information et de communication lisibles et intelligibles. Si les compétences écrites et éditoriales sont l'apanage du journalisme, y-a-t-il des professionnels autres que les journalistes qui pourraient mieux les mettre en œuvre au sein des organisations ? Cette idée, bien que très contestée, fait de plus en plus son chemin. L'embauche d'(anciens) journalistes par les organisations privées et publiques a fait naître des formes professionnelles hybrides, comme par exemple le journalisme d'entreprise (Ivanov, 2016). Cette hybridation correspond bien à la définition complexe de la créativité qui ne saurait être définie et comprise à travers une seule pratique professionnelle, soit-elle blâmée ou dénigrée. La créativité n'est-elle pas, le plus souvent, la qualité des individus qui osent faire les choses différemment ? Et si tel était le cas, l'écriture comme compétence organisationnelle multidimensionnelle semble être particulièrement bien outillée.

**Références**


Agnès, Y., & Durier, M. (1992). *L'entreprise sous presse*. Paris : Dunod.

Anderson, H. H. (1965). On the Meaning of Creativity. In H. H. Anderson, (Eds.), *Creativity in Childhood and Adolescence* (pp.46-61), Palo Alto, California: Science and Behaviour Books.

Berglez, P. (2011). Inside, outside, and beyond media logic: journalistic creativity in climate reporting. *Media, Culture & Society*, 33 (3), 449–465.

Both, A. (2006). Le journal interne d'entreprise. Ethnographie d'une mission impossible ? *Ethnologie française*, 36 (1), 45-54.

Bowie, J. (1976). The Journalist as Writer. *Journal of Communication Inquiry*, 2 (1), 23–28.

Broom. G.M. (1982). A comparison of sex roles in public relations. *Public Relations Review*, 8 (3), 17–22.

Broom. G.M., & Dozier, D.M. (1986). Advancement for Public Relations Role Models. *Public Relations Review*, 12 (1), 37–56.

Broom, G.M., & Smith, G.D. (1978). *Toward an understanding of public relations roles: An empirical test of five role models' impact on clients*. Paper presented to the Public Relations Division, Association for Education in Journalism annual convention, Seattle, WA.

Cernicova, M., Dragomir, M., & Paela, A. (2011). Tentative conclusions regarding Romanian professional perceptions on the competences specific for PR specialists. *Professional Communications and Translation Studies,* 4 (1–2), 3–10.

Char, A. (2002). *Comme on fait son lead, on écrit*. PUQ, Québec.

Cheney, G., & Christensen, L. T. (2001). Public Relations as Contested Terrain: A critical Response. In R. L. Heath, & G. Vasquez, (Eds.), *Handbook of Public Relations* (pp. 167–182). Thousand Oaks, CA: Sage.

Choi, J. N., Anderson, T. A., & Veillette, A. (2009). Contextual Inhibitors of Employee Creativity in Organizations: The Insulating Role of Creative Ability. *Group & Organization Management*, 34 (3), 330–357.

Clampitt, P.G., & Downs, C.W. (2004). Downs-Hazen Communication Satisfaction Questionnaire. In C.W. Downs & A.D. Adrian (Eds.), *Assessing organizational communication* (pp. 139–157). London: Guilford.

Clark, B. (1979). *Growing Up Gifted*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Publishing Company.

Collet, L., Ivanov, I., & Maas, E. (2016). Cartographie des formations en SIC par la Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication (SFSIC) : usages des données et méthodes de visualisation. *Communication & Organisation,* 49:241-250.

Csikszentmihalyi, M. (1990). The domain of creativity. In M. A. Runco & R. S. Albert (Eds.), *Theories of creativity* (pp. 190–212). Newbury Park, CA : SAGE Publications.

David, M.D., & Motulsky, B. (2010). La grande enquête : vers une meilleure connaissance des pratiques en communication dans les organisations canadiennes. http://www.crp.uqam.ca/pages/docs/centres/Resultats_GE_2011.pdf

De Ceglie, A., & Ivanov, I. (2012). Le journal interne : une pratique collaborative de connaissance. In W. Mustafa El Hadi (Eds.), *Organisation des connaissances : dynamique et stabilité* (pp. 183-194), Hermès Science, 11 (416).

Deuze, M. (2007). *Media Work*. Cambridge: Polity Press.

Dozier, D.M. (1981). *The diffusion of evaluation methods among public relations practitioners*. Paper presented at the annual convention of the Association for Education in Journalism, Public Relations Division. East Lansing, MI.

Dozier, D.M. (1992). The organizational roles of communications and public relations practitioners. In. J.E. Grunig, (Eds.), *Excellence in public relations and communication management*, (pp. 327–356). Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associate, Inc.

Duff, C., & Sumartojo, S. (2017). Assemblages of creativity: Material practices in the creative economy. *Organization*, 24 (3), 418–432.

Edens, B. (1980). Readability and Creativity in Technical Writing. *Journal of Technical Writing and Communication*, 10 (4), 329–335

Ehling, W.P. (1992). Public relations education and professionalism. In J.E. Grunig (Eds.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 439–464). Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum Associate, Inc.

Fletcher, D. E. (2006). Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. Entrepreneurship & Regional Development, 18, 421‑440.

Flynn, T. (2014). Do They Have What It Takes? A review of the Literature on Knowledge, Competencies, and Skills Necessary for Twenty-First-Century Public Relations Practitioners in Canada. *Canadian Journal of Communication*, 39 (3), 361–384.

Flynn, T., & Sévigny, A. (2009). The Paradox of Public relations/Communications management Education in Canada: Taught But Not Studied. *The McMaster Journal of Communication*. 6 (1). Article 2. URL: https://journals.mcmaster.ca/mjc/article/view/244.

Gilhooly, K. J. (1988). *Thinking: Directed, Undirected and Creative*. London: Academic Press.

Glăveanu, V. P. (2014). *Distributed creativity: Thinking outside the box of the creative individual*. London: Springer.

Gregory, A. (2008). Competencies of senior communication practitioners in the UK. *Public Relations Review*, 34, 215–223.

Grunig, J. E. (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunwald, E. & Rupar, V. (2009). Journalism: curiosity and story-telling frame. *Journalism Practice*, 3 (4), 392–403.

Guilford, J.P. (1959). Traits in creativity. In Harold H. Anderson (Ed.), *Creativity and its cultivation (Addresses Presented at the Interdisciplinary Symposia on Creativity, Michigan State University)* (pp. 142–161). New York, NY: Harper & Brothers.

Harvey, S. (2014). Creative synthesis: Exploring the process of extraordinary group creativity. *Academy of Management Review*, 39, 324–343.

Huyghe, F.-B. (1991). *La langue de coton*. R. Laffont, Paris.

Ivanov, I. (2013). Communiquer et agir en commun : le cas d'un journal interne instrumentalisé. *Communication & Organisation*, 43, 213-226.

Ivanov, I. (2014). Du journal grande presse au journal d'entreprise. Les (anciens) journalistes entre l'information et la communication, *SEMEN* (*Revue sémio-linguistique des textes et des discours*). 48, 135-148.

Ivanov, I. (2016). Le journalisme d'entreprise, un métier méconnu et controversé. *Mondes Sociaux*. URL : http://sms.hypotheses.org/.

Jain, R., & Jain, C. (2017). Employee Creativity: A Conceptual Framework. *Management and Labour Studies*, 41 (4), 294–313.

Jeffery, L., & Brunton, M. (2010). Identifying competencies for communication practice: A needs assessment for curriculum development and selection in New Zeeland. *Public relations review*, 36, 202–205.

Johnson-Cartee, K. S. (2005). *News Narratives and News Framing: Constructing Political Reality*. Oxford: Rowman and Littlefield.

Karsenty, L. (2011). Confiance interpersonnelle et communications de travail. Le cas de la relève de poste. *Le travail humain*, 2 (74), 131-155.

Kim, E. & Johnson, T.L. (2011). Making the Grade: What Constitutes a Successful PR Education? 14th International Public Relations Research Conference *Pushing the Envelope in Public Relations Theory and Research and Advancing Practice*, Miami, Florida, March 9-12th, 458–467.

Kim, T.-Y., Hon, A. H. Y., & Lee, D.-R. (2010). Proactive personality and employee creativity: The effects of job creativity requirement and supervisor support for creativity. *Creativity Research Journal*, 22 (1), 37–45.

Lombardo, S., & Kvalshaugen, R. (2014). Constraint-shattering practices and creative action in organizations. *Organization Studies*, 35, 587‑611.

Malmelin, N., & Nivari-Lindström, L. (2017). Rethinking creativity in journalism: Implicit theories of creativity in the Finnish magazine industry. *Journalism*, 18 (3), 334–349.

McCleneghan, J. S. (2007). The PR counselor vs. PR executive: What skill sets divide them? *Public Relations Quarterly*, 52 (4), 15–17.

McGoon, C. (1993). Life's a Beach, for Communicators. *Communication World*, 10 (1), 12–15.

McGoon, C. (1995). 10 years from now. *Communication World*, 12 (1), 18–22.

Morillon, L., & Bouzon, A. (2009). Les injonctions paradoxales de la communication interne en période de tensions organisationnelles. *Études de communication*, 33, 189-202.

Mortensen, F., & Svendsen, E. N. (1980. Creativity and control: the journalist betwixt his readers and editors. *Media, Culture and Society*, 2, 169–177.

Nayak, A. (2008). Experiencing creativity in organisations: A practice approach. *Long Range Planning*, 41, 420–439.

Nicotri, V. (2001). La communication interne comme récit : de l'intériorisation à la convention. *Communication et langages*, 130 : 100-118.

Noël, A. (2005). *Le Style. Conseils pour écrire de façon claire et vivante*. Les Éditions la Presse, Québec.

Piekos, J., & Einsiedel, E. (1990). Roles and program evaluation techniques among Canadian public relation practitioners. In L.A. Grunig & J.E. Grunig (Eds.), *Public Relations Research Annual*: Vol. 2 (pp. 95–113). New York, NY: Routledge.

Ross, L. (2005). *L'écriture de presse: l'art d'informer*. (2e Éd.), Chenelière Éducation, Montréal.

Schatzki, T. R. (2005). Peripheral Vision. The sites of organizations. *Organization Studies*, 26, 465–484.

Sousa, A. J. (1970). Poetry? For Engineers? *Chemical Engeneering*, May 18—June 15, 162–176.

Sternberg, R. J. (1985). Implicit theories of intelligence, creativity, and wisdom. *Journal of Personality and Social Psychology,* 49 (3), 607–627.

Thompson, N. A. (2018). Imagination and Creativity in Organizations. *Organization Studies*, 39 (2–3), 229–250.

Unsworth, K. L., Wall, T. D., & Carter, A. (2005). Creative Requirement: A Neglected Construct in The Study of Employee Creativity*?*. *Group & Organization Management*, 30 (5), 541–560.

Verčič, D. (2000). *The European public relations body of knowledge*. *Journal of Communication Management.* 4 (4), 341–351.

Verčič, A. T., Verčič, D. & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: definition, parameters, and future. *Public Relations Review*, 38, 223–230.

Wallace, B. (1986). Creativity: some definitions: the creative personality; the creative process; the creative classroom. *Gifted Education International*, 4 (2), 68–73.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Towards a theory of creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293‑321.

# D'un territoire dédié aux industries culturelles à une économie créative : les défis de la technopole du Grand Angoulême…

# From a territory dedicated to cultural industries to a creative economy: the challenges of the Greater Angoulême technopole...

Cristina BADULESCU, Maître de conférences en SIC
CEREGE (Centre de Recherche en Gestion) EA1722, Université de Poitiers
cristina.badulescu@univ-poitiers.fr

Valérie-Inés DE LA VILLE, Professeur des universités, Sciences de Gestion
CEREGE (Centre de Recherche en Gestion) EA1722, Université de Poitiers
valerie.ines.de.la.ville@univ-poitiers.fr

*Mots-clefs* : industries culturelles créatives, stratégie territoriale, économie créative, poli-système

*Keywords*: creative and cultural industries, territorial strategy, creative economy, poly-system

*Résumé :*

Inscrite dans le cadre du programme de recherche CPER FEDER « Avenir des industries culturelles créatives » porté par l'équipe du FAB®ICC[1] de l'Université de Poitiers, cette communication interroge les modalités de mise en œuvre de la Technopole du Grand Angoulême ainsi que les méthodes de travail retenues pour valoriser les compétences territoriales dans les industries culturelles et créatives et susciter des synergies endogènes entre les différents acteurs présents sur le territoire.

*Abstract :*

Part of the CPER FEDER research programme "The future of creative cultural industries" led by the FAB®ICC team at the University of Poitiers, this paper investigates the implementation methods of the Greater Angoulême Technopole as well as the working methods chosen to enhance territorial skills in the cultural and creative industries and enhance endogenous synergies between the various organizations involved in the territory.

[1] Implanté à Angoulême, le FAB®**ICC** est un groupe de recherche interdisciplinaire – économie, informatique, sciences de gestion, sciences de l'information et de la communication, arts numériques, droit de la propriété intellectuelle - dédié aux **I**ndustries **C**ulturelles et **C**réatives (ICC) : entreprises et institutions productrices de contenus culturels dans les domaines de l'image, la culture, la création et les arts numériques.

# D'un territoire dédié aux industries culturelles à une économie créative : les défis de la technopole du Grand Angoulême…

Cristina BADULESCU
Valérie-Inés DE LA VILLE

Les orientations de la Loi NOTRE et la réorganisation administrative ayant conduit à la création de la Nouvelle-Aquitaine[2] remettent en cause les acquis du territoire angoumoisin depuis 40 ans dans le domaine des industries culturelles (ICC). Le projet angoumoisin se trouve en concurrence directe avec d'autres territoires au sein de la Nouvelle-Aquitaine et au plan national vis-à-vis d'initiatives comme Cap Digital, Imaginove ou Pictanovo...

Ce nouveau contexte suppose de réaffirmer les spécificités du territoire angoumoisin en communiquant non seulement sur identité de capitale de la bande dessinée et de l'image, mais également sur la capacité du territoire à développer un écosystème réellement créatif susceptible d'apporter un avantage concurrentiel déterminant aux porteurs de projets dans les ICC en Nouvelle-Aquitaine. Le Grand Angoulême, en partenariat avec l'ensemble des partenaires de la Technopole EurekaTech[3], doit dorénavant relever ce défi complexe, qui relève d'une forme « injonction à l'innovation » (Le Corf, 2013) dans un contexte concurrentiel élargi.

Afin de proposer une première analyse de cette étude de cas, nous questionnons les concepts « d'industrie créative » et « d'économie créative » (Bouquillion, 2012). Nous nous intéressons aux stratégies et aux méthodes d'accompagnement déployées par le Grand Angoulême pour accroître le potentiel de développement économique lié aux ICC sur le territoire. Nous étudions les médiations conjointes (documentaires, intellectuelles, sociales) qui s'opèrent entre différents acteurs afin de produire une dynamique économique locale spécifique aux ICC. Notre méthodologie comprend deux phases visant à confronter les discours des acteurs politiques et économiques (réalisation d'entretiens semi-directifs) avec les outils de communication (sites web des institutions publiques, rapports d'activité, documents de veille stratégique) qui affirment l'identité du territoire.

2 La Nouvelle-Aquitaine est née de la fusion des régions Limousin, Poitou-Charentes et Aquitaine.
3 La technopole a été inaugurée le 15 mars 2018

Les premiers entretiens avec 15 entreprises (TPE et PME) et institutions productrices de contenus culturels implantées à Angoulême[4], nous ont permis d'explorer les pratiques stratégiques des entreprises productrices de contenus culturels dans le but de cerner les difficultés qu'elles ont rencontrées, celles qu'elles sont en train d'instruire et celles qu'elles entrevoient pour assurer la pérennité de leur activité dans une économie numérique. Cette approche exploratoire a permis de comprendre sur quel substrat économique s'implante la technopole du Grand Angoulême.

Le discours des entreprises a été confronté avec celui des acteurs politiques et institutionnels impliqués dans le projet de création de la technopole EurekaTech du Grand Angoulême dont les ICC constituent un des 3 axes de spécialité. Le discours du Président du Grand Angoulême rappelle l'objectif stratégique cette 9ème technopole de la Nouvelle Aquitaine qui consiste à encourager l'innovation et l'entrepreneuriat, animer et mettre en réseau des compétences, accompagner les projets par des services d'ingénierie et d'incubation et élaborer une politique marketing destinée à reconfigurer l'identité du territoire au sein de la région. Par ailleurs, l'entretien avec la directrice administrative et financière d'Atlanpole, qui est également vice-présidente du Groupe RETIS en charge de labelliser les technopoles, souligne qu'à partir d'un bassin universitaire et d'emploi, la technopole stimule et accompagne le développement économique d'un territoire par l'innovation. En particulier, la technopole a pour missions de susciter l'innovation à la croisée des filières déjà présentes sur le territoire car sa finalité est de contribuer à structurer un écosystème territorial d'innovation qui soit réellement porteur de développement économique à moyen et long termes.

A ce stade préliminaire, notre étude de cas vise à rendre compte de l'idiosyncrasie de l'écosystème angoumoisins, en le comparant à d'autres cas décrits dans la littérature, mais sans pouvoir prétendre en tirer des enseignements susceptibles d'être directement transposables à d'autres projets territoriaux.

[4] Studio NYX, Steerity, Dreamtronic, Mooviz, OneCub, Lux Lingua, La maison des auteurs, Le musée d'Angoulême, JF Dévelopement, Novo3D, Théo de Marcoussin, Limouzik, Humans, S. Pogran.

## Un processus capitalisation dans les industries culturelles de l'image sommé de se re-légitimer dans un nouveau contexte

Depuis 40 ans, et avec une accélération ces 20 dernières années, différents éléments d'identification et de différenciation et du territoire ont été mis en place dans le cadre d'un partenariat interinstitutionnel, pour affirmer les atouts du bassin angoumoisin dans le cadre d'une économie de marché mettant en concurrence les territoires (Lefevre 2017).

Le Festival international de la bande dessinée, créé dès 1974 par un groupe de passionnés, a préfiguré l'implantation de la Cité Internationale de la Bande Dessinée et de l'Image en 1990 et incité le Département à créer le syndicat mixte du Pôle Image Magelis en 1997 avec la Région Aquitaine, la Ville d'Angoulême et la CCI, afin de favoriser l'implantation et l'accompagnement des entreprises, la mise en place de structures de formation adaptées, l'organisation d'événements nationaux et internationaux. La mise en visibilité relative aux métiers de l'image dessinée, animée et filmée, accompagnée de différents outils destinés aux professionnels - tels l'abondement du premier fonds d'aide à l'animation en France et la structuration d'un campus dédié à la création artistique et à l'image intégrant 12 écoles qui diplôment près de 1 000 étudiants par an - ont permis d'inscrire le développement économique du territoire angoumoisin dans le champ des industries culturelles créatives (De La Ville et France, 2004). Ces premiers éléments établis de façon volontariste à travers une coopération entre entités publiques, ont contribué à faire de la ville d'Angoulême une « capitale de l'image » et à rendre le territoire angoumoisin réellement attractif. Aujourd'hui, près de 200 auteurs et illustrateurs résident à Angoulême, et cette initiative a créé au cours des 20 dernières années près de 1000 emplois équivalent temps plein au sein de 90 entreprises – TPE et PME productrices de contenus culturels (séries TV ou de longs métrages, éditeurs de livres et spécialistes de la communication, du son et de la musique) – implantées sur le bassin angoumoisin.

Toutefois, dans un contexte de concurrence exacerbée ayant conduit à l'émergence progressive de 14 Pôles Images en France, la cour des comptes a souligné en 2012 que le premier élan porté avec succès par le Pôle Image Magelis[5] - qui a progressivement élargi son périmètre d'activités de la bande dessinée pour passer ensuite au dessin animé et plus récemment aux jeux vidéo –

[5] Syndicat mixte financé à 60 % par le Département, à 20 % par la Région Nouvelle-Aquitaine et à 20 % par la Ville d'Angoulême

semblait atteindre ses limites en matière de création d'emplois, avec un chiffre stagnant autour de 1000 équivalents temps pleins depuis plusieurs années[6].

Face au risque d'essoufflement du projet de développement porté par Magelis qui a longtemps présenté la ville d'Angoulême comme lieu d'accueil des « créateurs d'images » dans une acception proche des « creative workers » mis en exergue par Florida (2002), d'autres initiatives pour faire de la créativité dans les industries culturelles de l'image un véritable moteur de la dynamique économique locale se sont développées. Ainsi différents tiers-lieux ont vu le jour ces dernières années. L'inKubateur (porté par l'ENMIN-CNAM[7] vise à accélérer le développement de projets entrepreneuriaux allant du numérique à l'agriculture), la pépinière d'entreprises et l'ouverture d'un CREALAB mis en place par Grand Angoulême, ou encore le projet de *New Factory,* porté par la CIBDI[8], conçu comme un lieu de rencontre entre les entreprises de l'image et les auteurs de bande dessinée afin d'organiser des incubations partagées dans le but de faire dialoguer la bande dessinée avec d'autres formes d'expression artistique…

L'ensemble des élus régionaux et départementaux, tout comme les services de l'Etat représentés par le Préfet, participent du « paradigme de la création » (Bouquillion et al. 2013) en souhaitant accompagner des initiatives destinées à favoriser la créativité et à en ouvrir le processus à la population locale. Toutefois, ces initiatives récentes, portées par différents acteurs ne font pas encore l'objet d'une coordination, voire d'une réelle intégration, qui permettrait d'accélérer les processus créatifs en hybridant les compétences spécifiques portées par différents acteurs du territoire (auteurs, illustrateurs, « business angels », entrepreneurs, étudiants, chercheurs, etc.). Parvenir à transformer les représentations des institutions pionnières ayant contribué à cette première construction identitaire du territoire afin, d'une part, d'élargir cette dernière à de nouveaux enjeux dans le contexte de la région Nouvelle-Aquitaine et, d'autre part, d'impulser de nouvelles hybridations de savoir -faire locaux portés par les 90 TPE et PME productrices de contenus culturels, est le défi auquel la Technopole EurekaTech doit prendre part et apporter sa contribution.

## La technopole comme vecteur de transformation : de l'accompagnement de projets créatifs à la constitution d'un écosystème créatif…

[6] Rapport de la cour des comptes de la région Poitou-Charentes sur le syndicat mixte du Pôle Image Magelis publié en 2012 – URL : https://www.ccomptes.fr/en/documents/22380

[7] Ecole Nationale du Jeu Vidéo et des Médias Interactifs du CNAM implantée à Angoulême.

[8] Cité Internationale de la Bande Dessinée et de l'Image, EPCC intégrant le Musée de la Bande Dessinée, une BDthèque, la maison des Auteurs, un cinéma d'art et d'essai et d'autres services culturels.

Si le territoire angoumoisin est identifié comme référence internationale dans le domaine de la bande dessinée et de l'image et attire de nombreux créatifs (étudiants en formation, auteurs et scénaristes de bande dessinée…), force est de constater que le développement économique peine à progresser ces dernières années. En effet, si certains studios s'implantent à Angoulême, d'autres studios disparaissent, parfois après près de 20 ans d'activité... Ainsi, de nombreuses initiatives favorisent la rencontre entre artistes et entreprises productrices de contenus créatifs et l'hybridation des projets artistiques, mais ne semblent pas produire un impact économique significatif sur le territoire…

Repenser les industries culturelles et créatives comme moteur durable de l'économie angoumoisine, revient à interroger les stratégies mises en place par le Grand Angoulême pour faire dialoguer les acteurs territoriaux (entreprises, collectivités, organismes publics, recherche universitaire, etc.). Quelles sont les stratégies du Grand Angoulême afin de mobiliser les acteurs autour du projet commun de Technopole pour valoriser le potentiel créatif endogène du territoire et réaffirmer sa crédibilité dans la reconfiguration imposée par la région Nouvelle-Aquitaine ? Comment passer d'une multitude d'initiatives telles que la mise en relation, le soutien à la recherche appliquée ou l'ouverture de tiers lieux, à un projet commun capable de créer des synergies et de permettre d'explorer le potentiel endogène du territoire dans les industries culturelles et créatives ?

Le Grand Angoulême a obtenu le 8 septembre 2016 pour deux ans le label « Technopole » attribué par le réseau RETIS qui a préconisé une spécialisation dans les industries culturelles de l'image. Après deux années de probation, le label Technopole sera attribué de façon définitive, si la structure respecte des critères de gouvernance imposés par le réseau RETIS et conduit 3 missions clés :

- L'accompagnement des porteurs de projets innovants (issus de la recherche académique ou des entreprises) ;

- L'animation et la mise en réseau des compétences scientifiques et industrielles, la structuration de filières (favoriser les synergies et les interactions permanentes entre des compétences scientifiques et industrielles)

- Le marketing territorial et l'accueil d'entreprises innovantes en valorisant les pôles de compétence scientifiques et industriels du territoire

Si l'expertise du réseau RETIS souligne que de nombreux éléments constitutifs d'une technopole sont présents sur le territoire et qu'il existe une volonté politique de porter ce projet fondée sur une mobilisation des acteurs, des recommandations relatives aux méthodes de travail et à la cohésion entre ces acteurs ont été formulées. L'expertise souligne la nécessité d'inventer une méthode de travail qui articule et mette en cohérence les différentes initiatives du territoire, coordonne et rende visibles les actions menées.

En mobilisant les analyses des clusters (Guesnier, Lemaignan, 2004) ainsi que le concept de poly-système (Eggrickx, 2001 : 194), nous interrogeons les méthodologies de travail mises en place par le Grand Angoulême pour faire du projet de la Technopole un élément de différenciation et un moteur de développement endogène. En effet, une fois le premier objectif du regroupement d'activités liées aux ICC sur un territoire atteint, il est nécessaire de parvenir à nourrir l'innovation endogène portant sur des micro-projets risqués portés par des TPE et PME dont les façons de travailler restent très idiosyncrasiques…

Inscrivant un savoir-faire industriel traditionnel – la papeterie et l'impression - dans une forme de modernité sur la base d'une continuité conceptuelle, technique et culturelle, l'ancrage territorial du poly-système vise à dynamiser le capital technique, industriel et intellectuel qui s'est constitué progressivement autour des industries culturelles de l'image afin d'explorer des recombinaisons et articulations innovantes. La logique d'hybridation créative entre secteurs de industries culturelles de l'image (animation, tournages, jeu vidéo, image numérique, réalité virtuelle et édition de bandes dessinées) a pour ambition de faire émerger de façon endogène des projets inédits susceptibles d'être accompagnés par un ensemble d'expertises et de compétences à haute valeur ajoutée au service des entreprises implantées. Ce sont ces possibilités d'hybridation et d'apprentissages collectifs que peut organiser la technopole EurekaTech qui ancreront durablement les projets entrepreneuriaux dans l'éco-système local (Pilati et Tremblay, 2007).

Deux premiers dispositifs caractérisent cette volonté. Premièrement, le dispositif *ReLatio* incite les TPE et PME à coopérer sur des projets d'innovation, leur permettant de travailler avec des centres technologiques, des établissement d'enseignement supérieur ou des groupes industriels. La somme de 10.000 euros allouée par projet peut paraître faible, mais les dirigeants d'entreprise rencontrés soulignent le caractère déterminant de ce type de micro-financement pour étudier la faisabilité d'un projet en recrutant sur 6 mois un stagiaire encadré par un

laboratoire universitaire[9]. Deuxièmement, un dispositif de réponse conjointe à des appels d'offres de groupes d'envergure nationale ou internationale permet de structurer la collaboration entre différents studios de production de contenus culturels. Par exemple, un appel d'offres relatif à la création des modules de formation innovants permettant de maintenir la motivation des employés pour réparer sur des lignes de production, a permis à quatre entreprises de combiner leurs savoir-faire respectifs pour remporter l'appel d'offres : l'une s'occupe des innovations pédagogiques à mettre en œuvre (pédagogie inversée, simulations de pannes, etc.), une seconde est spécialisée dans le regroupement des systèmes d'information nécessaires pour inscrire la formation dans la quotidien des besoins évolutifs du donneur d'ordre, une troisième conçoit les interfaces homme machine et la dernière apporte ses compétences dans le graphisme et la modélisation 3D.

Ainsi, l'enjeu majeur pour la technopole EuerkaTech consiste à transformer une logique de mise en relation de ressources préexistantes en une logique d'animation d'un réseau ayant pour finalité la création de ressources et de combinaisons de savoir-faire inédites (Le Corf 2013). L'enjeu consiste à concevoir et de mettre en œuvre de nouveaux dispositifs destinés à encourager et à accompagner des pratiques émergentes et expérimentales à la croisée de différents champs professionnels, donc plus risquées et plus complexes en termes de ressources à mobiliser et à coordonner. Pour réussir à nourrir et à faire s'exprimer le potentiel créatif endogène du poly-système angoumoisin, il devient dès lors nécessaire de reconsidérer la nature des médiations pour aider les TPE et PME productrices de contenus culturels implantées sur le territoire à reconsidérer conjointement leurs projets et leurs objectifs. En effet, au-delà des logiques de mutualisation qui prévalent en général dans les premiers stades de la construction d'un cluster dédié aux ICC grâce à des hébergements partagés et des incubations (Berthou 2013), les modalités du partage d'informations clés relatives aux innovations technologiques en cours et le degré de confiance qui reliera les entreprises entre elles constituent le socle d'un potentiel d'hybridation activable. Or, souvent les projets d'accompagnement public de l'hybridation des innovations portées par des acteurs privés buttent sur des conflits nés au cœur même de ce type d'interaction, par exemple à propos des droits de propriété intellectuelle liés à une innovation partagée. Le développement de l'économie numérique et son impact sur les chaînes de droits de propriété intellectuelle à partager avec de puissants acteurs capitalistiques, comme Facebook, Amazon, Netflix, Steam, Google Play ou Apple, créent des incertitudes pour les TPE et PME productrices de contenus culturels. Ces dernières peinent parfois à activer les

[9] Plaquette du Grand Angoulême, Un territoire d'avenir, pp. 16 -17

leviers pertinents d'un point de vue marketing pour valoriser leurs productions culturelles et sécuriser leur modèle d'affaires.

Le rôle des « intellectuels intermédiaires » (Le Corf 2013), consultants ou chercheurs expérimentés, devient crucial pour dépasser la dimension incantatoire de la pure « injonction à l'innovation ». Les tensions suscitées par les logiques d'hybridation de savoir-faire d'innovation doivent être traitées au cas par cas avec la plus grande prudence et transparence d'un point de vue juridique, de façon à ne pas obérer le potentiel de création endogène de l'ensemble de l'éco-système qui repose en général sur quelques acteurs clés dont l'influence déterminante sur les échanges inter-entreprises n'est pas toujours facile à identifier (Schieb-Bienfait et al. 2018).

L'arrivée de la région Nouvelle-Aquitaine offre peut-être l'opportunité d'élaborer un récit renouvelé pour redéfinir l'identité du territoire dans une optique plus englobante que la thématique de l'image. Ainsi, l'importance économique des industries culturelles et créatives mise en exergue par différentes études[10], qui font largement appel aux technologies de l'image – image en relief stéréoscopique, rendu HDR, réalité augmentée, réalité virtuelle, etc. – permet d'élargir le périmètre à de nouveaux enjeux non seulement en B to B, comme des services de datavisualisation pour des industriels, mais aussi en B to C, pour accompagner l'évolution des pratiques culturelles particulièrement labiles dans le domaine de la musique ou de l'audiovisuel.

La Technopole EurekaTech tente d'encourager la formation de médiations conjointes, intellectuelles, sociales et culturelles inédites, et ce faisant elle contribue à la structuration d'un poly-système (Eggrickx, 2001 : 194) caractérisé par sa capacité d'auto-organisation lui permettant de faire évoluer son identité et ses propres schémas décisionnels. La technopole peut ainsi contribuer à redessiner le périmètre d'un poly-système angoumoisin, structure organisationnelle protéiforme capable d'évolutions endogènes susceptibles de transformer les médiations conjointes, les processus d'acquisition et de partage de ressources créatives et économiques et donc, de transformer l'identité revendiquée par le territoire pour que le bassin angoumoisin devienne bien plus qu'un lieu d'accueil bienveillant de « créateurs d'images »...

**Bibliographie :**

Berthou B. (2013). La créativité : une organisation territoriale ?. *Communication et langages,* n°175, p. 57-77.

[10] Citons en particulier les différents rapports du cabinet Ernst and Young.

Bouquillion Ph. (Dir.) (2012). *Creative economy, creative industries : des notions à traduire*, Paris, PUV.

De La Ville V.-I. & France I. (2004). Piloter l'émergence d'un réseau institutionnel local : le cas Magelis. *Les réseaux : dimensions stratégiques et organisationnelles* / sous la direction de Voisin C., Ben Mahmoud-Juini S. & Edouard S., Paris, Economica, p. 159-172.

Eggrickx A. (2001). L'institutionnalisation d'un réseau – Le cas de Camdib. *Perspectives en management stratégique /* sous la direction de Desreumeaux A., Marchesnay M. & Palpacuer F. (Eds.) Paris, EMS p. 191-211.

Florida R. (2002). *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. New York, Basic Books.

Fréry F. (1997). La Chaîne et le Réseau, *Dedans, dehors*, sous la direction de Patrick Besson. Paris, Vuibert, p. 23-52.

Guesnier B. & Lemaignan C. (2004). L'émergence des territoires créatifs », *RERU*, p. 135-146.

Le Corf J.-B. (2013). « Industrie créative » et « économie créative » : de la conceptualisation de notions opératoires au référentiel d'action publique locale », *Communication et langages*, n°175, p. 79-93.

Lefèvre B. (2017). Industries culturelles et identités territoriales. Les *clusters*, espaces de tensions entre action économique et objet de distinction. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, n°18/1, 2017, p.5-20.

Miège B. (2017). *Les industries culturelles et créatives face à l'ordre de l'information et de la communication*. Grenoble, PUG.

Pilati Th. & Tremblay D.-G. (2007). Cité créative et District culturel : une analyse des thèses en présence. *Géographie, Economie et Sociétés*, Vol. 9, n° 4, p. 381-401.

Schieb-Bienfait N., Saives A.-L., Charles-Pauvers B., Emin S. & Morteau H. (2018). Grouping or Grounding ? Cultural District and Creative Cluster Management in Nantes, France, *International Journal of Arts Management*, Vol. 20, n° 2, Winter, p. 71-84.

# La « conception ancrée » comme mode d'articulation de l'imaginaire et de l'analyse : des "personas" aux "organas".

*Anchored conception relating imagination and analysis: from personas to organas*

Gilles Lejeune, Mardi Conseils, gilles.lejeune@mardiconseils.fr
Annie Gentes, Telecom ParisTech, Codesign Lab, I3, annie.gentes@telecom-paristech.fr
Julien Bobroff, Université Paris Sud Orsay, Laboratoire de Physique des Solides, julien.bobroff@u-psud.fr

Axe 2 Modèles et stratégies d'acteurs

Mots clés : méthodes de conception, scénario, persona, objet intermédiaire
*Key words: design methods, scenario, persona, intermediary object*

Résumé
Cet article décrit une méthode de conception pour passer de l'invention à l'innovation en s'appuyant sur une représentation simplifiée des entreprises que nous nommons « organas ». Les organas présentent plusieurs propriétés dans le cadre de la conception : généricité, empathie, disruption, adéquation au métier, tremplin esthétique, futurabilité. Les organas — comme les personas en design — permettent aux concepteurs d'introduire une forme de licence poétique dans l'analyse pour créer des innovations en lien avec les mondes sociaux, esthétiques et techniques contemporains.

*Summary*
*This article describes a design method facilitating the passage from invention to innovation. It is based on a simplified representation of companies that we call "organas". Organas have several conceptive properties: genericity, empathy, disruption, adequacy with professional skills, aesthetic springboard, futurability. Like personas in design, they introduce poetic licence within the analysis allowing for innovations in relation with our contemporary social, aesthetic and technical worlds.*

# La « conception ancrée » comme mode d'articulation de l'imaginaire et de l'analyse : des "personas" aux "organas".

Gilles Lejeune, Annie Gentes, Julien Bobroff

## Introduction

Cet article s'inscrit dans une recherche sur l'enseignement des méthodes de conception pour des publics non-designers. La question de la conception ne se pose pas uniquement comme une compétence spécifique enseignée dans des établissements spécialisés (écoles de design, écoles de publicité,…) pour des métiers particuliers (concepteur-rédacteur, créatifs d'agences de communication, designers industriels, designers graphiques ou de services,…) ni comme une problématique strictement économique face à la compétition mondiale, mais comme une forme d'"empowerment" (Zimmerman, Israel, Schulz, & Checkoway, 1992 ; Perkins & Zimmerman, 1995) des apprenants (Corroy, 2016) pour les aider à dépasser des situations d'incertitudes ou d'inconnus. Comment être agile dans un monde contemporain caractérisé par la rapidité des changements technologiques, politiques et économiques et la surabondance d'informations ? Comment anticiper l'importance des risques incontrôlés et incontrôlable (Beck, 1992)? Comment se repérer et construire une culture dans le renouvellement accéléré de l'identité des objets (Masson, Weil, & Hatchuel, 2017)? Les sociétés ont développé de nombreux moyens pour en quelque sorte stabiliser le futur (comme les assurances par exemple) mais la question se pose aussi en termes de savoirs — permettant de repérer des phénomènes, des boucles, des répétitions — d'invention de nouveaux dispositifs d'action et de réflexion, et de médias pour représenter, narrer les futurs possibles (Zimmerman, 2000, Gentes, 2017)(Bihanic, 2015).

Le design est à cet égard emblématique puisqu'il a pour objectif d'inventer de nouvelles façons d'être au monde et de projeter l'utilisateur dans un futur "préférable' (Heskett, 2005). Les productions des designers sont des paris sur l'avenir (Margolin, 2007)(Batty, 1980) (Alexiou, Besussi, & Zamenopoulos, 2008). Les concepteurs entretiennent ainsi un rapport à l'inconnu en mettant en œuvre des méthodologies d'action sur le monde qui leur permettent de le réinventer et de se réinventer. Plutôt que de contrôler le futur ou de le prédire, les concepteurs « prescrivent » (Amar, 2013) de nouveaux environnements et de nouvelles représentations. En

prenant l'exemple de l'informatique ubiquitaire, Reeves et al. décrivent deux modalités épistémologiques et discursives qui organisent la destinée des inventions technologiques : celle de la « grande vision » et celle de la « projection pragmatique » (Reeves, Goulden, & Dingwall, 2016). Dans le cas de la « projection pragmatique », le discours et la méthode font un lien entre le futur et le passé. L'objectif est d'acquérir le plus de connaissances possibles pour affiner les modèles prédictifs (Knight, 1964 - 2016) (l'élan vers le big data est de cet ordre). La vision pragmatique permet de repérer ce qui « pourrait » être « designé » en extrapolant des résultats futurs sur la base de « lois » (la loi de Moore par exemple) ou de typification (Schutz, 1976) des comportements dont on fait l'hypothèse qu'ils sont suffisamment stables pour être prévisibles. Dans le cas de la « grande vision », le discours fait un lien entre le présent et le futur. Il présente un futur à atteindre et organise le présent de façon à pouvoir réaliser la prédiction. Cette démarche, liée à la sociologie des attentes (« sociology of expectations »), est présente aussi dans les recherches de design fiction (Dunne & Raby, 2013) (Lindley & Coulton, 2015) et permet de définir ce qu'il faut designer. Autrement dit, elle s'appuie sur une situation problématique contemporaine dont elle souhaite la résolution dans le futur, et le design est organisé en quelque sorte en rétro-planning. Les deux méthodes d'enrôlement du futur présentent chacune des inconvénients : la « grande vision » transfère des situations du présent dans le futur alors qu'elles pourraient très bien disparaître et organise toute l'activité de conception autour du problème actuel. Les projections pragmatiques tendent à borner le process de design au prolongement d'une technologie connue. ("grand visions—which direct present design actions— tend to assume a fixed societal context into which technical futures are imagined. Pragmatic projections—which causally link past technological trends to future designs—tend to assume a single linear, usually technical pathway into the future.")(Reeves et al., 2016) Dans les deux cas, le rapport entre présent et futur est structuré à la fois par des dimensions d'analyse et de connaissances du présent et du passé et par des dimensions imaginaires de représentations de futurs probables ou souhaitables.

Nous avons souhaité explorer les modalités de cette convergence entre analyse et imaginaire en empruntant à la méthode des scénarios en management stratégique (Schoemaker, 1995) (Peterson, Cumming, & Carpenter, 2003). La méthode des scénarios est à l'origine développée pour répondre à la difficulté de créer des prévisions militaires valables (Kahn & Wiener, n.d.) puis est utilisée dans le cadre industriel dès le début des années 70 par Pierre Wack pour l'entreprise pétrolière Shell (Wack, 1985b) (Wack, 1985a). Les interprétations de la méthode sont variées mais on retrouve une démarche à peu près identique. La méthode part de l'analyse

du présent (une analyse de l'entreprise et de son environnement). Elle conduit les acteurs à déterminer leurs champs de connaissance et de non-connaissances et à acquérir seuls les champs qui apparaissent stratégiques (Deschamps & Moinet, 2017). Puis elle pousse la logique de certaines variables (ou signaux faibles) (Cahen, 2010) vers des extrêmes positifs ou négatifs pour créer plusieurs scénarios (donc une diversité de futurs possibles) et fait ensuite retour sur la stratégie de l'entreprise et de ce qu'elle doit modifier, surveiller ou inventer. Elle participe en cela à la fois de la grande vision : puisque la méthode des scénarios fait une hypothèse sur l'état futur de l'environnement de l'entreprise, mais aussi de la projection pragmatique puisque cette hypothèse organise la veille sur les signaux faibles qui vont la valider ou l'invalider. Cette méthode est utilisée dans le management des risques mais à l'initiative du professeur de gestion, cette méthode a été utilisée comme une méthode de conception que nous décrivons dans l'article et qui permet de passer de l'invention à l'innovation (Denning, 2004).

Les auteurs ont en effet souhaité créer une méthode mixte qui permette d'une part de développer les compétences conceptives des apprenants et d'autre part de les aider à limiter l'inconnu de façon stratégique pour le déploiement de leurs inventions dans le monde économique et social. Dans l'expérimentation que nous décrivons, les étudiants sont conduits à développer des dispositifs innovants à partir d'une invention radicale créée dans le domaine de la physique. Le parti pris est donc de partir du monde scientifique pour comprendre comment il peut affecter le monde industriel mais surtout de tester comment le monde industriel peut offrir des points d'accroches pour continuer la conception.

L'expérimentation consiste en deux itérations de ces nouveaux workshops qui rapprochent le monde industriel de celui du design et de la science. Un des auteurs, physicien, professeur des universités, propose depuis sept ans à des populations diverses (écoles de design, écoles d'ingénieurs, cursus universitaires de physique) de découvrir des principes de physique fondamentale dans des workshops créatifs en mettant en œuvre ces principes au sens de les symboliser, de les explorer esthétiquement, ou de les expliquer (Gentes, Renon, & Bobroff, 2016) (Gentes, Renon, de Montbron, & Bobroff, 2017). Un autre auteur est professeur de gestion, spécialiste d'intelligence stratégique, et développe des méthodologies de gestion de crise. Le troisième auteur, professeure en sciences de l'information et de la communication, travaille sur les méthodes et médias de la conception. C'est la rencontre de ces trois approches qui a permis d'imaginer ce nouveau type d'ateliers pour créer un lien original entre la science,

le design, et le monde économique et ancrer les productions conceptives dans un questionnement sur l'innovation industrielle.

La première contribution de cet article consiste ainsi à décrire cette formation à la conception. Les étudiants visés étaient des étudiants en 2ème année universitaire dans un cycle de science généraliste à l'institut Charpac à Villebon. L'expérimentation comprend l'introduction d'un inconnu radical basé sur des inventions scientifiques imaginaires et révolutionnaires : la lévitation pour le premier workshop puis l'invisibilité pour le second (fondées sur des principes réels de physique - supraconductivité et métamatériaux respectivement, à partir desquels le physicien conçoit une invention imaginaire). Le workshop introduit des notions de physique, présente des méthodes issues des sciences de gestion, et oriente les étudiants vers la production et la réalisation de projets créatifs sur la base de cette « invention radicale donnée à l'humanité ». Les étudiants sont ainsi sollicités pour créer un rapport entre cette invention et le monde économique contemporain. La deuxième contribution de cet article consiste à faire l'analyse des résultats obtenus au cours de ces workshops pour faire un retour critique sur les outils mis en oeuvre. Ainsi, après avoir décrit l'organisation des workshops et les productions des participants, nous analysons les productions des étudiants. Cette analyse nous permet de proposer un nouveau concept de « conception ancrée » permettant de développer des capacités créatives sur la base d'entreprises réelles projetées dans un monde futur. L'article décrit ainsi le rôle des représentations des entreprises dans la pratique créative qui permet à la fois de se confronter à l'inconnu (l'innovation radicale) et de produire des solutions tissant un lien entre le futur et le présent. En particulier, nous proposons le concept d'"organa" qui rend compte d'un travail de conception semblable à celui centré autour des "personas" en design mais s'appuyant dans notre cas sur les organisations et sur la façon dont elles sont travaillées dans le cadre de la conception. Nous revenons finalement sur une comparaison des apports respectifs des personas et des organas pour la conception.

## Méthodologie

Une méthodologie de grounded theory (Glaser & Strauss, 1999) a été adoptée par l'équipe de recherche suite à l'analyse de workshops similaires confrontant design et physique qui avaient pris place dans des écoles de design en 2015, 2016, 2017. Une des critiques apportées par les acteurs des écoles portait sur le manque d'ancrage industriel de ces pratiques de conception.

Les deux workshops que nous décrivons ici sont donc une expérimentation pour d'une part garder des formes de conception éprouvées issues des méthodes de design et d'autre part pour réintroduire une pragmatique économique. En outre, nous y introduisons un point de vue issu des sciences de l'information et de la communication (SIC) qui nous permet de construire notre objet de recherche (Davallon, 2004). En effet, les SIC se focalisent sur les façons dont les acteurs mettent à distance leur expérience et créent des modes de représentation de leurs activités à travers des langages et des médias (Jeanneret, 2008)). Notre point de vue est donc de regarder comment, dans cette expérience, des formes d'écriture et de médiations sont mises en oeuvre pour pré-scrire (Amar, 2013) des futurs possibles. Les observateurs des pratiques de design parlent d'objets intermédiaires (Jeantet, 1998) et d'objets frontières (boundary objects) (Star & Griesemer, 1989). Les « objets » sont alors considérés dans une théorie de l'action comme des outils permettant l'organisation d'activités de management (négociation, décision, organisation de la concertation entre les différentes parties prenantes). Les STS s'y sont intéressées pour en particulier noter les phénomènes de traduction (Akrich, Callon, & Latour, 2006) comme autant d'étapes qui partant des idées vont à l'objet en ajoutant des éléments négociés, complémentaires, contradictoires (Gentes et al., 2017). Pour nous, les objets intermédiaires sont également des objets de médiation avec leur épaisseur propre : « Ils ne sont pas purement transparents : ils ne transmettent l'idée ou l'intention de leur auteur qu'en la transformant. Ils ne sont pas non plus des supports passifs de l'action : ils lui imposent des procédures, des contraintes, etc. de telle sorte qu'on peut y voir des coauteurs de la suite du processus. En interaction avec d'autres éléments, cependant, ils encadrent l'action, ils ne la déterminent pas » (Jeantet, 1998). Les objets intermédiaires sont également des lieux de représentation provisoire qui permettent l'évolution d'apprentissages croisés (Armand Hatchuel, Le Masson, & Weil, 2011). Dans notre analyse, nous reprenons les apports des STS sur les objets intermédiaires en renforçant une perspective sémio-pragmatique sur les médias que les étudiants réalisent et la façon dont le processus introduit une distance qui organise le plan de la conception : modalités formelles, messages, représentations et mises en rapport des personnes entre elles. Plutôt que de parler d'« objets » nous proposons de les considérer comme des médias dont il nous importe d'étudier le statut.

## Description des workshops

Les deux workshops (40 heures sur une semaine pour chaque workshop), animés par deux enseignants venant de deux disciplines différentes, physique et gestion, se sont déroulés en décembre 2016 et en décembre 2017 avec des élèves en sciences générales en L2 de l'institut Charpac. Les groupes d'un peu plus de trente élèves ont été subdivisés en 5 groupes de 6 à 7 étudiants. Les groupes d'élèves incarnent des spin-offs fonctionnant en mode start-up d'entreprises multinationales réelles soumises à des écosystèmes dynamiques de parties prenantes économiques, sociales et juridiques également véridiques. D'une part, chaque groupe découvre l'entreprise réelle à laquelle il a été affecté. D'autre part, les "spin-off" sont mises en situation de créativité en devant faire face à une découverte scientifique fictive (lévitation pour le premier workshop et invisibilité pour le second) mais à base scientifique sérieuse.

## Description des résultats : les propriétés des scénarios

Une des difficultés du passage de l'invention à l'innovation réside dans l'ajustement de l'entité organisationnelle à l'invention. Un des objectifs du workshop était que les étudiants découvrent des entreprises et en aient une compréhension suffisante pour que les inventions s'inscrivent dans leur culture et leurs métiers ce qui aurait pu générer des effets de fixation. En fait, l'ancrage dans les entreprises a eu plusieurs effets. D'abord, il permit une grande créativité de la part des étudiants, qui ont inventé 14 (2016) et 17 (2017) nouveaux produits (au moins 3 idées par groupe).

**Généricité** : Deux idées sur trois présentent une réelle capacité expansive (ces idées sont protéiformes, permettent d'ouvrir sur des gammes d'autres produits, et plus généralement permettent d'échapper au prototype unique se suffisant à lui-même). Par exemple, les étudiants représentant Disney eurent l'idée d'associer systématiquement le principe de lévitation et d'invisibilité à toutes les attractions physiques existantes, qu'elles soient poétiques (Alice au pays des merveilles) ou dynamiques (différentes montagnes russes). Ils eurent aussi l'idée de croiser l'ensemble des personnages principaux et secondaires, très aboutis dans l'univers Disney, en les passant au crible de tous les effets magiques relevant de la lévitation ou de l'invisibilité en passant des titres des films pour explorer en fait tous les rôles comme Aladin, le tapis volant, et le génie ; Peter Pan, la fée Clochette, les enfants de l'île.

**Empathie** : Les étudiants découvraient ou redécouvraient aussi des entreprises. Cette découverte les décentrait de leurs perceptions, de leurs modalités de rapport au monde. Ils devaient adopter un autre point de vue que le leur. Par exemple, les étudiants qui « incarnaient »

l'Oréal eurent quelques difficultés à dépasser l'image qu'ils avaient de l'entreprise en tant que consommateurs. En rapport avec leur âge, ils proposèrent d'abord un patch contre l'acné mais finirent par comprendre que l'Oréal cherche aussi à faire rêver les consommateurs avec des produits aux résultats spectaculaires. Ils se recentrèrent alors sur les cheveux et produisirent un gel qui, en s'appliquant, pouvait effacer une partie des cheveux et ainsi sculpter le visage. Autrement dit, les entreprises choisies permettent aux étudiants de se projeter dans des structures, d'incarner des valeurs ou une promesse au travers de leur invention. Ils font preuve d'empathie ce qui est reconnu comme un des critères de l'activité de design (Bornet & Brangier, 2013).

**Disruption** : L'exemple de ces étudiants est intéressant en ce qu'ils proposent aussi une innovation disruptive, originale (c'est-à-dire un produit dont les fonctionnalités ne sont pas déjà soutenues par d'autres techniques). Le patch contre l'acné existe déjà, mais repenser la coiffure par la disparition (éphémère et non liée au rasage) des cheveux était une réelle redéfinition à la fois de la beauté et des produits capillaires.

**Adéquation aux métiers** : Les étudiants réussirent à contraindre l'invention aux caractéristiques de l'entreprise en s'appropriant un univers avec ses caractéristiques techniques, sociales, business pour alimenter leur invention/innovation… Ainsi, les étudiants travaillant sur Adidas développèrent un sac à dos lévitant en adéquation avec les métiers de sportswear et de street wear de l'entreprise pour viser plus de confort (moins de poids sur les épaules) et une meilleure performance (moins de transpiration entre le dos et le sac).

**Tremplin esthétique** : L'ancrage dans les entreprises permet un travail sur les esthétiques à partir des produits existants : on assiste ainsi à des cas de "case transfer" où les dimensions esthétiques sont la base des projections (Chow & Jonas, 2010) (Crilly, 2010). Ainsi les étudiants incarnant IKEA furent particulièrement inspirés par les dimensions formelles et communicationnelles des produits IKEA et partirent de cette base pour inventer leurs propres produits.

**Futurabilité** : Le croisement entre l'invention imaginaire et les représentations des entreprises permit également de transformer les entreprises elles-mêmes en leur donnant un nouveau rôle dans le futur. Ainsi les étudiants incarnant Nike proposèrent un gant de boxe invisible. Nike devient une entreprise qui non seulement accompagne les sports existants mais qui en crée de nouveaux. Autrement dit, Nike utilise sa propre promesse pour se dépasser. « On peut le faire, on peut créer un nouveau sport ». Les étudiants imaginèrent aussi que l'entreprise qui était déjà passée du « sportswear » au « street wear » pourrait sauter le pas et entrer dans la haute couture, en gardant un positionnement élevé et technologique. Ils conçurent ainsi un sac à main invisible

— donc antivol — type Lancel, « il se voit quand je veux qu'on me voit ». Cette invention faisait aussi preuve d'une analyse fine du positionnement des produits de marques Nike ou Lancel qui répondent au même besoin d'auto-expression. Les étudiants représentant Disney épousèrent aussi la stratégie du groupe et furent capable de la dépasser : leur « Paintball metatape » (plus on est touché par les projectiles de l'adversaire, plus on disparaît) combine l'évolution de la stratégie de Disney d'élargir ses productions sur des publics adolescents amateurs de distractions opposantes tout en réduisant l'effet trash du paint ball. Ils décalent finement la promesse « Dream big » à « Dream of what you deeply desire ».

## Entre la fixation et la créativité, la « conception ancrée »

En proposant ces workshops, les auteurs étaient très conscients que la plupart des méthodes de créativité qui soulignent les problématiques de fixation (Jansson & Smith, 1991), (Youmans, 2011), (Sio, Kotovsky, & Cagan, 2015) (Purcell & Gero, 1996) sont réticentes à s'appuyer sur les connaissances liées aux entreprises. Dans les méthodes de Design Thinking en particulier, il est conseillé de sortir du cadre de l'entreprise (Brown, 2009). Mais comme souligné par Crilly (Crilly & Cardoso, 2017), les designers ne partent pas non plus d'une page blanche et la question de la fixation doit être abordée plus systématiquement. Dans le cadre des workshops, l'hypothèse était que les éléments de sciences de gestion et des éléments du paysage économique contemporain devaient aussi servir à la création de nouveaux produits qui fassent sens pour des entreprises. Notre expérience montre que le processus itératif en tension entre réalité et imaginaire conduit aussi les étudiants à redéfinir les compétences et la communication des entreprises elles-mêmes.

Ainsi, les informations acquises sur les entreprises dès le début de la formation ne sont pas des éléments de fixation. La question est alors : comment le processus initie-t-il une forme de créativité ?
Plusieurs éléments sont à retenir :

- La dimension imaginaire (les inventions imaginaires : lévitation et invisibilité) introduit une technologie de "fiction" qui ouvre des possibles, autorise à explorer des solutions inédites, oblige à aller vers de l'inconnu et empêche de se refermer sur du connu.
- L'analyse du business model « canvas » conduit les étudiants à passer d'une logique "industrielle" focalisée sur les produits, à une logique de proposition de valeur où

l'activité clé de l'entreprise est exprimée en termes d'impacts sociaux voire en termes anthropologiques plus abstraits. L'entreprise est ainsi à la fois fidèlement "représentée" et en même temps elle est définie autant par ce qu'elle promet que par les caractéristiques "tangibles" de ses produits.

- Les éléments de business model sont à la fois réducteurs de la réalité complexe de l'entreprise et en même temps ils rendent plausible le scénario qu'ils ancrent dans de nombreux détails y compris esthétiques qui constituent autant de pistes créatives.

## Rapprochement personas / organas

En analysant les résultats, il nous est apparu que les représentations des entreprises jouaient donc un rôle à la fois d'ancrage dans la réalité du monde économique mais aussi par la simplification des traits, et en particulier par la dimension de la proposition de valeur, leur « promesse », une forme de caractérisation suffisamment souple pour permettre une latitude narrative. Cette conjonction de « réalisme » et de « latitude narrative » nous permet de rapprocher et comparer cette méthode de conception ancrée dans la représentation des entreprises à une autre méthode de design ancrée dans la représentation des utilisateurs finaux : les personas. La méthode des personas est une méthode de design initiée par des praticiens du design et explicitée par la recherche en design. Les personas sont des hybrides entre personnes réelles et personnes imaginaires dans la mesure où elles sont une sélection de certains éléments significatifs de comportement, traits de caractères et de valeurs. Ces personas sont créées à la suite d'interviews et d'observations qui permettent de cerner les caractéristiques de certains utilisateurs potentiellement impactés par les propositions de design. Les personas sont des typifications (Bornet & Brangier, 2013) sous la forme de fiches qui comprennent — à l'instar des personnages de littérature — un nom, des comportements types, des buts, des savoir-faire, des attitudes et des environnements et, comme l'ajoute Cooper, : " a few fictional personal details to bring the persona to life. " Une importante littérature sur les personas s'est attachée à décrire d'une part leur construction et d'autre part leur usage (Friess, 2012). En particulier, les personas sont des outils qui permettent d'expérimenter des systèmes techniques avec des utilisateurs « par proxi ». Le fait de démultiplier les personas permet une plus large représentativité des usages (Lopez-Lorca et al., 2014). La représentativité des personas (et les moyens pour y parvenir) (Chapman & Milham, 2006) ne sont cependant qu'un aspect de leur

usage dans les pratiques de designers. Comme noté par Hudson, les personas permettent aussi une forme plus systématique d'exploration qualitative des usages qui pose de nouvelles contraintes pour le process de design et permet ainsi de solliciter le designer à explorer une diversité d'alternatives (Hudson, 2013).

Nous souhaitons revenir sur cette dimension exploratoire. Dans ce paradigme, les personas ne servent pas à représenter mais à pré-scrire des rôles et des usages futurs. Les personas ne font pas que résoudre des problèmes, elles introduisent une réflexion sur la façon d'inventer des nouveaux paramètres. Elles introduisent une défamiliarisation dans le processus de design qui est alors considéré comme une alternative à l'étude scientifique des utilisateurs (Bell, Blythe, & Sengers, 2005). Le concept est un procédé commun dans la littérature qui permet de revisiter des "lieux communs" (topoi) par différents procédés comme celui utilisé par Voltaire dans Zadig où le personnage remet en cause des traditions qui lui sont étrangères[1]. Zadig possède « une sagacité qui lui découvrait mille différences où les autres hommes ne voient rien que d'uniforme ». Cette défamiliarisation est bien sûre en relation avec la recherche en ethnographie qui questionne l'évidence des pratiques et avec les sciences humaines qui questionnent aussi la naturalisation des représentations (Barthes, 1957). Elle fait donc partie d'une démarche critique qui permet de remettre en cause les cadres d'interprétation des designers. Les personas permettent également de proposer des contraintes au travail de design. Certains théoriciens considèrent d'ailleurs que les personas qui s'appuient sur des traits extrêmes sont plus aptes à susciter un travail de conception riche (Miaskiewicz & Kozar, 2011) (Hudson, 2013). L'invention s'appuie donc sur des récits et des représentations des utilisateurs à la fois « réalistes » et imaginaires.

Comme nous l'avons vu dans l'analyse des productions des étudiants, les entreprises « recréées » que nous proposons d'appeler « organas » jouent un rôle similaire à la fois de décentrement des connaissances et de défamiliarisation pour les étudiants, de projection dans le futur par le biais de la « promesse » en même temps qu'elles offrent des contraintes de probabilité pour l'innovation. Les organas permettent, en effet, une convergence entre l'analyse des entreprises et la fiction des scénarios fondée sur une réduction « essentialiste » (on parle couramment de l'ADN de l'entreprise) des traits qui permettent de mieux résumer les activités et les objectifs des activités. Ces "organas" permettent aux étudiants de se décentrer de leurs

[1] Notons d'ailleurs que Zadig est inspiré des Princes de Serendip, mais l'auteur renforce le raisonnement indiciaire de Zadig pour se rapprocher de la méthode scientifique.

préoccupations personnelles pour adopter des points de vue d'agents économiques qu'ils sont d'ailleurs prêts à défendre quand on les attaque. L'organa et innovation se construisent en effet simultanément non seulement lors de la phase d'innovation face à l'invention imaginaire, mais également 1) face à l'adversité : dans la phase du workshop où les étudiants sont confrontés à des « crises » et des « menaces » (enquête des journalistes par exemple), et 2) face au besoin de communiquer vers l'extérieur : quand les étudiants doivent créer des outils de communication (web, clip, charte...), pour lesquels ils doivent représenter leur organa (éthique, valeur, image mais aussi charte graphique, éléments de langage, etc...) et développer des produits adéquats.

Prolongeant, les initiatives de personas collectives analysées par Giboin (Giboin, 2011) (Giboin, 2013), la conception est ainsi ancrée non plus à un niveau "micro" - celui des utilisateurs - mais à un niveau "méso" - celui des entreprises. Ce niveau procure aux étudiants une grande richesse de détails de niveaux différents (promesse, esthétique de la communication et des produits, segments de marchés, etc.). Les « organas » permettent ainsi une médiation entre le monde projeté et les acteurs du monde économique, médiation qui peut, de ce fait, faire partager des innovations scientifiques et/ou technologiques. En même temps, ces constructions médiatiques sont plus souples et flexibles à manipuler dans la création d'hypothèses que des descriptions qui se voudraient strictes des entreprises.

## Conclusion : le rôle des "organas"

Dans cette recherche, les auteurs ont transformé une méthode de gestion des risques en une méthode de conception. Cette méthode a donné lieu à des organas, à la fois textes, pré-textes, pré-scriptions et objets intermédiaires, qui associent la conception de nouveaux artefacts à la représentation de l'entreprise. Les nouveaux artefacts, dispositifs, services et représentations sont ainsi conçus dans le con-texte de mondes entrepreneuriaux permettant ce que nous appelons une conception ancrée. Les organas — comme les personas — sont des médias qui organisent une licence poétique, une projection littéraire, sur la base d'analyses organisationnelles, réunissant à la fois la vision pragmatique et la grande vision. L'expérience proposée aux étudiants est donc celle d'un rapport flexible, réactif, inventif, au présent et au futur.

## Bibliographie


Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*. Presses de l'Ecole des Mines.

Alexiou, K., Besussi, E., & Zamenopoulos, T. (2008). Design out of complexity. *Futures*, *40*(6), 515–519. https://doi.org/10.1016/j.futures.2007.11.002

Amar, G. (2013). *Aimer le futur: la prospective, une poétique de l'inconnu*. [Limoges]: FYP éd.

Barthes, R. (1957). *Mythologies* (Ed. originale). French & European Pubns.

Batty, M. (1980). Limits to prediction in science and design science. *Design Studies*, *1*(3), 153–159.

Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity* (1st ed.). Sage Publications Ltd.

Bell, G., Blythe, M., & Sengers, P. (2005). Making by making strange: Defamiliarization and the design of domestic technologies. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction (TOCHI)*, *12*(2), 149–173.

Bihanic, D. (2015). *Empowering Users Through Design: Interdisciplinary Studies and Combined Approaches for Technological Products and Services*. New York, NY: Springer International Publishing.

Bornet, C., & Brangier, E. (2013). La méthode des personas: principes, intérêts et limites. *Bulletin de Psychologie*, (2), 115–134.

Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: HarperBusiness.

Cahen, P. (2010). *Signaux faibles, mode d'emploi - Déceler les tendances, anticiper les ruptures* (1st ed.). Paris: Editions d'Organisation.

Chapman, C. N., & Milham, R. P. (2006). The personas' new clothes: methodological and practical arguments against a popular method. In *Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting* (Vol. 50, pp. 634–636). SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

Chow, R., & Jonas, W. (2010). Case Transfer: A Design Approach by Artifacts and Projection. *Design Issues*, *26*(4), 9–19.

Corroy, L. (2016). *Education et médias* (Sciences, société et nouvelles technologies). ISTE éditions.

Crilly, N. (2010). The roles that artefacts play: technical, social and aesthetic functions. *Design Studies*, *31*(4), 311–344. https://doi.org/10.1016/j.destud.2010.04.002

Crilly, N., & Cardoso, C. (2017). Where next for research on fixation, inspiration and creativity in design? *Design Studies*, *50*, 1–38. https://doi.org/10.1016/j.destud.2017.02.001

Davallon, J. (2004). Objet concret, objet scientifique, objet de recherche. *Hermès (Paris. 1988), 2004, 38, Fascicule Thématique" Les Sciences de l'information et de La Communication: Savoirs et Pouvoirs"*. Retrieved from http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/9421

Denning, P. J. (2004). The social life of innovation. *Communications of the ACM*, *47*(4), 15–19.

Deschamps, C., & Moinet, N. (2017). *La boîte à outils de l'intelligence économique - 59 outils & méthodes*. Dunod.

Dunne, A., & Raby, F. (2013). *Speculative Everything: Design, Fiction, and Social Dreaming*. The MIT Press.

Friess, E. (2012). Personas and decision making in the design process: an ethnographic case study. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1209–1218). ACM.

Gentes, A. (2017). *The In-Discipline of Design: Bridging the Gap Between Humanities and Engineering* (1st ed. 2017 edition). New York, NY: Springer.

Gentes, A., Renon, A.-L., & Bobroff, J. (2016). Design and Interdisciplinarity: the improbable introduction of" fundamental physics" in a design school. In *DRS 2016*.

Gentes, A., Renon, A.-L., de Montbron, A., & Bobroff, J. (2017). From ANT to Material agency- a design and science research workshop.pdf. In *Re-Research* (pp. 1036–1050). CINCINNATI.

Giboin, A. (2011). From Individual to Collective Personas Modeling Realistic Groups and Communities of Users (and not Only Realistic Individual Users). In *The Fourth International Conference on Advances in Computer-Human Interaction (ACHI 2011)* (pp. 132–135).

Giboin, A. (2013). Emphasizing dysfunctional group dynamics in collaboration personas: specification of an approach. In *CHI'13 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems* (pp. 121–126). ACM.

Glaser, B., & Strauss, A. (1999). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine Transaction.

Hatchuel, A. (2001). Towards design theory and expandable rationality: the unfinished program of Herbert Simon. *Journal of Management and Governance*, *5*(3), 260–273.

Hatchuel, A., Le Masson, P., & Weil, B. (2011). Teaching innovative design reasoning: How concept– knowledge theory can help overcome fixation effects. *Cambridge University Press*, (25), 77–92.

Heskett, J. (2005). *Design: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.

Hudson, W. (2013). User stories don't help users: introducing persona stories. *Interactions*, *20*(6), 50–53.

Jansson, D. G., & Smith, S. M. (1991). Design fixation. *Design Studies*, *12*(1), 3–11.

Jeanneret, Y. (2008). *Penser la trivialité : Volume 1, La vie triviale des êtres culturels*. Paris : Paris: Hermes Science Publications.

Jeantet, A. (1998). Les objets intermédiaires dans la conception. Eléments pour une sociologie des processus de conception. *Sociologie Du Travail*, 291–316.

Kahn, H., & Wiener, A. J. (n.d.). . *1967. The year 2000: a framework for speculation on the next thirty-three years. , New York.*

Knight, F. H. (2016). *Risk, Uncertainty and Profit*. S.l.: Forgotten Books.

Lindley, J., & Coulton, P. (2015). Back to the future: 10 years of design fiction. In *Proceedings of the 2015 British HCI Conference* (pp. 210–211). ACM. Retrieved from http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2783592

Lopez-Lorca, A. A., Miller, T., Pedell, S., Mendoza, A., Keirnan, A., & Sterling, L. (2014). One size doesn't fit all: diversifying the user using personas and emotional scenarios. In *Proceedings of the 6th International Workshop on Social Software Engineering* (pp. 25–32). ACM.

Margolin, V. (2007). Design, the future and the human spirit. *Design Issues*, *23*(3), 4–15.

Masson, P. L., Weil, B., & Hatchuel, A. (2017). *Design Theory: Methods and Organization for Innovation* (1st ed. 2017 edition). New York, NY: Springer.

Miaskiewicz, T., & Kozar, K. A. (2011). Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes? *Design Studies*, *32*(5), 417–430. https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.03.003

Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment theory, research, and application. *American Journal of Community Psychology*, *23*(5), 569–579.

Peterson, G. D., Cumming, G. S., & Carpenter, S. R. (2003). Scenario planning: a tool for conservation in an uncertain world. *Conservation Biology*, *17*(2), 358–366.

Purcell, A. T., & Gero, J. S. (1996). Design and other types of fixation. *Design Studies*, *17*(4), 363–383.

Reeves, S., Goulden, M., & Dingwall, R. (2016). The Future as a Design Problem. *Design*

*Issues*, *32*(3), 6–17. https://doi.org/10.1162/DESI_a_00395

Schoemaker, P. (1995). Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. *Sloan Management Review*, *36*(2), 25–40.

Schutz, A. (1976). Tiresias, or our knowledge of future events. In *Collected papers iI* (pp. 277–293). Springer.

Sio, U. N., Kotovsky, K., & Cagan, J. (2015). Fixation or inspiration? A meta-analytic review of the role of examples on design processes. *Design Studies*, *39*, 70–99. https://doi.org/10.1016/j.destud.2015.04.004

Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989). Institutional Ecology, "Translations" and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social Studies of Science*, *19*(3), 387–420.

Wack, P. (1985a). Scenarios: shooting the rapids. *Harvard Business Review*, 139–150.

Wack, P. (1985b). Scenarios: Uncharted Waters Ahead. *Harvard Business Review*, 72–89.

Youmans, R. J. (2011). The effects of physical prototyping and group work on the reduction of design fixation. *Design Studies*, *32*(2), 115–138. https://doi.org/10.1016/j.destud.2010.08.001

Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment Theory. In *Handbook of Community Psychology* (pp. 43–63). Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4193-6_2

Zimmerman, M. A., Israel, B. A., Schulz, A., & Checkoway, B. (1992). Further explorations in empowerment theory: An empirical analysis of psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, *20*(6), 707–727.

Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative

Organisations' strategies and their uses of creativity in a local creative turn context

Simon Renoir, doctorant

LabSIC, Université Paris 13

simon.renoir@gmail.com

**Mots-clés** : créativité ; design organisationnel ; intermédiation ; territoire créatif.

**Key words**: creativity; organizational design; intermadiation; creative city.

**Résumé** : Dans le contexte d'un territoire engagé dans une reconversion créative, cette communication compare trois stratégies d'acteurs, chacune porteuse d'une approche spécifique de la créativité afin d'interroger des formes de médiations qui incitent à des actions de création et de créativité. Celle-ci est appréhendée sous le registre organisationnel pour étudier en quoi elle facilite la construction collective de partenariats créatifs et la mise en œuvre de dispositifs de médiation et de communication.

**Abstract**: Drawing from a local creative turn context, this work compares three organisations' strategies, each of which carrying its own definition of creativity, and questions various forms of mediations that spur creation and creativity. Creativity is then grasped from an organisational angle in order to study the way it can facilitate the collective construction of creative partnerships and the implementation of communication and mediation processes.

# Stratégies d'acteurs et usages de la créativité sur un territoire en reconversion créative

Simon Renoir

Sur un territoire engagé dans une reconversion « créative », la ville de Detroit aux Etats-Unis, divers acteurs intègrent la créativité à leurs stratégies pour mener à bien des projets qui participent du « tournant créatif » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) 2012) local. En nous inscrivant dans l'axe 2 de l'appel à communication, nous tâcherons de comparer trois stratégies d'acteurs, chacune porteuse d'une approche spécifique de la créativité, en posant la question suivante : quels types de médiations mettent-elles en œuvre pour inciter à des actions de création et de créativité ? Ces actions poursuivent chacune des objectifs ou des intérêts divergents mais ont en commun au moins deux choses. Premièrement, ce sont des « projets » – au sens d'une « opération consistant à coordonner des ressources diverses dans un but précis et pour une période limitée dans le temps » (Boltanski et Chiapello, 1999) – de développement territorial fortement ancrés localement. Ensuite, toutes mobilisent plusieurs dimensions de la créativité : comme qualité favorisant l'adaptation à un environnement post-industriel voire « post-urbain » (Kinder, 2016) jugé difficile ; dans sa dimension organisationnelle, en tant que « design organisationnel » (Combès, Petit, 2015) facilitant les « passages de frontières » et jouant ainsi un rôle central dans des processus de médiation permettant la coordination d'acteurs ou le réagencement d'idées et de contenus ; enfin, dans une dimension productive où la créativité aboutit à un résultat concret, que celui-ci soit un contenu culturel, un dispositif, un événement, une politique publique.

Dès lors, en faisant référence à des travaux sur les entrepreneurs de réseaux (Turner, 2012) et sur « l'acteur-réseau » et les opérations de « traduction » (Latour, 1989) et en soulignant un certain nombre de traits que ces notions partagent avec la figure du courtier et la fonction d'intermédiation (Moeglin, 2005 ; Petit, 2010 ; Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013 ; Thuillas, 2015), nous chercherons à mettre en évidence le rôle joué par la créativité dans les processus de médiation (ou d'intermédiation) essentiels pour le montage et la réussite des projets. Nous faisons l'hypothèse que chacun des projets identifiés fonctionne autour d'un acteur central qui assure la construction collective de partenariats créatifs (Combès, Petit, 2015) et met en œuvre des dispositifs de médiation et de communication.

D'un point de vue méthodologique, nous adoptons une approche inductive qui consiste à décrire les projets et les dispositifs en question à partir de données recueillies lors d'une enquête de terrain d'une durée de onze mois qui associe des données d'observation (lors des éditions 2015 et 2017 du Detroit Design Festival, de la Biennale du Design de Saint-Etienne de 2017, entre autres), tirées d'entretiens (nous en utiliserons une dizaine parmi la quarantaine d'entretiens effectués dans le cadre d'une thèse) et de l'étude de documents et de discours locaux produits sur le sujet (articles de presse, rapports institutionnels, sites web, etc.). Nous les mettons ensuite en perspective à l'aide d'apports théoriques afin de les comparer sur les plans de l'organisation et des dispositifs de médiation et de communication.

## Le regroupement d'acteurs en vue d'un développement économique territorial

Le DC3 est une agence de développement économique qui a pour missions d'animer le « Creative Corridor » (un district créatif au centre-ville) et de soutenir la croissance de l'économie et des industries créatives. Il est créé en 2010 par un partenariat entre le College for Creative Studies (CCS) qui est la principale école d'Arts et de Design de la ville et Business Leaders for Michigan (BLM), un groupe d'influence rassemblant les plus grandes entreprises, les plus gros employeurs et les principales universités de l'Etat du Michigan. Le DC3 est l'acteur central du projet de structuration des industries créatives au centre-ville et de *rebranding* de Detroit en « Ville du Design ». Dès ses débuts, l'action du DC3 a consisté à réunir dans un même espace et autour d'un objectif commun de multiples organisations qui, auparavant, étaient dispersées.

Aux dires d'Ellie Schneider (directrice par intérim du DC3 au moment de l'entretien), le DC3 a particulièrement travaillé avec les chambres syndicales et associations professionnelles tels que l'American Institute of Architects (AIA), l'Industrial Design Society of America (IDSA), l'American Institute of Graphic Artists (AIGA), qu'il a rassemblées sous l'appellation « industries créatives » pour faire la promotion de leur activité alors que chacune restait dans son propre camp. Ces associations ont également servi de vivier dans lequel recruter des mentors pour animer l'incubateur d'entreprises interne au DC3 ou des intervenants pour des événements comme DrinksxDesign (pronconcer *Drinks by Design*) et le Detroit Design Festival (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015).

A partir du constat que les industries créatives avaient besoin en priorité d'un accès à de nouveaux clients, à des programmes de développement et d'un renforcement de leurs réseaux afin de faciliter les collaborations entre filières (Matt Clayson, ex-directeur DC3, entretien avec l'auteur, Detroit, 25/01/2016) l'action du DC3 visera dans une large mesure à structurer les réseaux locaux, à les animer et à les faire communiquer entre eux et avec des réseaux extérieurs. Cela se fait progressivement, d'abord par la création de divers dispositifs et événements : DrinksxDesign, Creative Co. et le Detroit Design Festival. Cela se poursuit avec l'obtention du label Unesco « Ville du Design » en décembre 2015. Outre la concrétisation d'une stratégie de visibilité et de valorisation par le biais de la marque territoriale (Labelle, 2013) qui semble désormais obligatoire dans un contexte national et international de concurrence entre les territoires (Cardy, 2011), ce label permet d'entrer dans un réseau de « Villes Créatives ». Concrètement, l'inscription dans le réseau se fait en amont dès la phase de candidature au cours de laquelle une des villes déjà membre propose de parrainer le nouvel arrivant. La ville de Saint-Etienne parraine Detroit pendant sa candidature puis en fait la « ville invitée d'honneur » de sa 10ème Biennale du Design en mars-avril 2017. Par la suite, lors du Detroit Design Festival de septembre 2017, des représentants d'autres « Villes du Design » (Saint-Etienne, Dundee, Puebla, Kobe, Montreal) participaient à une semaine de conférences et de discussions sur le thème « City of Design ».

Ainsi, le DC3 a su nouer de nouveaux partenariats et instituer des « formes nouvelles de médiation » fondées sur le « rapprochement de partenaires n'ayant jusqu'ici jamais dialogué ensemble » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillio (dir.), 2012). Son action s'assimile à celle d'un médiateur (ou intermédiateur) qui, à l'instar de certains courtiers devient une « agence de coopération » dont la créativité et l'innovation consistent surtout à établir des coopérations nouvelles (Thuillas, 2015) et à fluidifier les liens entre les acteurs (Petit, 2010).

Un aspect complémentaire de l'action du DC3 consiste à mettre en place divers dispositifs et événements : DrinksxDesign, Creative Co., et le Design Festival. Typique de la structuration de la créativité sur le territoire (Labelle, 2013), le premier organise des rencontres mensuelles entre professionnels des secteurs créatifs autour d'apéritifs thématiques mensuels qui se déroulent dans un studio de design de la ville, qui ouvre ses portes aux visiteurs extérieurs pour l'occasion. Ce dispositif a pour objectif de renforcer et d'animer le réseau local, de favoriser les rencontres entre designers et studios de design pour donner lieu à d'éventuelles collaborations.

Par la suite, le DC3 a lancé en 2015 un programme nommé « Creative Co. » qui est un réseau collaboratif regroupant des designers indépendants et agences de design de toutes les disciplines. Le réseau facilite la mise en relation entre l'offre et la demande de services créatifs. Les clients, qui sont des firmes locales du secteur technologique, publient des appels d'offre au sein du réseau auxquels seuls les membres de Creative Co. peuvent répondre. Ces derniers peuvent d'ailleurs s'associer pour répondre à un même appel d'offre. Les clients (les firmes technologiques) reçoivent également une compensation financière de la part du DC3 pour chaque appel d'offre publié via Creative Co. Les firmes de design appartenant au réseau bénéficient ainsi de plusieurs avantages : une réduction de la concurrence, la possibilité de trouver de nouveaux clients, un accompagnement et des formations animées par les mentors partenaires du DC3 (Tony Eggert, designer à Three-Lyons Creative, firme de design de cinq employés, entretien avec l'auteur, Detroit, 31/08/2017). De plus, le dispositif a été conçu en collaboration avec des incubateurs régionaux, tels qu'Ann Arbor SPARK ou TechTown, spécialisés dans les entreprises des secteurs technologiques (principalement des Tic et des biotechnologies) pour que les jeunes firmes locales de ce secteur puissent trouver facilement et à coût réduit des services créatifs, souvent communicationnels (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015 ; Olga Stella, directrice du DC3, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/03/2016).

Le Festival du Design, créé en 2010 par le DC3, est une manifestation annuelle qui a lieu à la fin du mois de septembre. Il permet d'articuler le niveau local au niveau international. Matt Clayson dit que l'idée première était de créer des plateformes de communications et des lieux de diffusion pour que les designers du réseau international qui viennent à Detroit puissent échanger des bonnes pratiques avec les designers locaux et que cela aboutisse à des partenariats. Il ajoute que la création du Festival et ces échanges internationaux ont offert des opportunités pour participer à des Biennales du Design à l'étranger et ont permis de toucher l'audience ciblée (Matt Clayson, entretien avec l'auteur, Detroit, 25/01/2016). Lors de sa création en 2010, le Festival fonctionnait d'ailleurs selon un modèle laissant une place importante à l'intermédiation. N'importe quel studio ou collectif créatif pouvait proposer son événement que le DC3 intégrait à la programmation et relayait sur les différents supports de communication (le site Internet du Festival, notamment). Progressivement, l'agence s'est mise à sélectionner les événements qu'elle intègre au Festival et à programmer (*curate*) elle-même un plus grand nombre de manifestations (Ellie Schneider, entretien avec l'auteur, Detroit, 15/12/2015), se rapprochant alors d'une fonction d'éditeur (Moeglin, 2005).

De manière générale, il nous semble que la stratégie du DC3 s'apparente à « l'intermédiation organisationnelle » qui vise à regrouper des acteurs autour de soi, notamment en vue d'un développement économique territorial (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013).

## La création et la coordination de projets parallèles pour réaliser un projet principal

De son côté, Akoaki Design, une agence indépendante de design fondée en 2008 par Anya Sirota et Jean-Louis Farges, rassemble progressivement une pluralité d'acteurs du quartier du North End autour d'un projet commun. Après avoir reçu deux bourses successives – la première d'un montant de $20 000 émanant du Taubman College of Architecture de l'Université du Michigan, la seconde de $25 000 provenant de la Knight Foundation – pour développer leurs propres projets, les co-fondateurs de l'agence rencontrent des résidents, artistes et activistes du quartier North End. Ils commencent alors à collaborer avec eux pour trouver des solutions alternatives autour du design, de la musique, de l'identité culturelle du quartier, de l'agriculture urbaine et de systèmes économiques locaux pour redévelopper le quartier en déclin. Ils adoptent une stratégie qui consiste, pour chaque projet particulier, à créer une « institution parallèle » (le terme est d'Anya Sirota) sans lien apparent avec Akoaki Design, qui candidate aux bourses et appels à projets des Fondations philanthropiques, utilise l'argent obtenu, puis disparaît (Anya Sirota, entretien avec l'auteur, Detroit, 29/08/2017). Entre 2013 et la fin de l'année 2017, six structures éphémères sont créées : The Bureau of Emergent Urbanity, Modcar (Metropolitan Observary of Digital Culture And Representation), ONE Mile, le Detroit Funk Orchestra, Detroit Afrikan Music Institution et le Detroit's Cultivators Project. La première obtient une subvention de $25 000 de la Knight Foundation, puis ONE Mile touche une bourse de $50 000 de la même Fondation et une bourse de $150 000 de ArtPlace America (un regroupement national de Fondations philanthropiques basé à New York), via le Modcar[1]. Enfin, Detroit Afrikan Music Institution et Detroit's Cultivators gagnent respectivement $300 000 et $500 000, toujours en provenance d'ArtPlace America[2].

---

[1] Voir la description sur : https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/one-mile, consulté le 17/04/2018.

[2] Voir https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/apex-project ; et https://www.artplaceamerica.org/funded-projects/detroit-cultivators, consultés le 17/04/2018.

L'agence de design pilote chacun des projets mais depuis 2013, elle n'a jamais été le porteur officiel d'aucun d'entre eux, ni le récipiendaire direct d'aucune bourse. Selon Anya Sirota, Akoaki étudie « le paysage du mécénat à Detroit » et examine les meetings régionaux et nationaux des Fondations philanthropiques pour saisir les sujets en vogue (par exemple, aujourd'hui le thème de l'équité a remplacé celui de *placemaking*) et y faire correspondre ses projets, en particulier le vocabulaire employé et les thèmes déployés. En cela, elle réalise des opérations de « traduction » (Latour, 1989). L'agence écrit constamment des demandes de subvention mais crée des « institutions parallèles » pour y candidater. Ces « institutions parallèles » ont une existence éphémère dont la durée correspond à la période de validité d'attribution des subventions.

Les structures éphémères et leurs réalisations sont elles-mêmes des dispositifs de médiation et de communication. Elles permettent de faire croire qu'il y a beaucoup d'activité dans un quartier où l'activité économique est plutôt en déclin, mais aussi de « multiplier les plateformes de communication » (Anya Sirota, entretien avec l'auteur, Detroit, 29/08/2017). De plus, dans la mesure où faire plusieurs demandes de bourses sous le même nom est une condition d'inéligibilité aux bourses d'ArtPlace America[3], cette organisation stratégique permet d'accroître les chances de financement.

De projets ponctuels en subventions, le projet principal a pris de l'ampleur, ce dont témoigne en premier lieu l'augmentation du montant des bourses reçues ainsi que le passage d'un financement par des organisations locales à un financement par des organisations nationales. De plus, sa diffusion s'est accrue au fil du temps, grâce notamment à la participation d'Akoaki et de ses partenaires à la 10ème Biennale du Design de Saint-Etienne en mars et avril 2017. Dans le contexte déjà décrit du parrainage de Detroit par Saint-Etienne au sein du réseau Unesco « Ville du Design », Akoaki avait « Carte Blanche » pour montrer ses réalisations lors de l'événement. Un groupe d'une trentaine de personnes comprenant tous les musiciens du Detroit Funk Orchestra (qui a joué plusieurs concerts lors de la semaine d'inauguration) et des collaborateurs du projet Detroit's Cultivators (en particulier des fermiers) s'est déplacé jusqu'à Saint-Etienne.

---

[3] Voir : https://www.artplaceamerica.org/view/pdf?f=public://pictures/REVIEWCriteriaFINAL.pdf, consulté le 03/05/2018.

Il est essentiel de noter que l'invitation d'Akoaki s'est faite grâce à la rencontre entre Anya Sirota (Akoaki) et Laetitia Wolff, directrice des initiatives stratégiques à l'American Institute of Graphic Artists (AIGA) et ancienne co-curatrice d'exposition pour la Biennale du Design de Saint-Etienne de 2013. Cette rencontre s'est faite sans aucune lien avec le DC3 lors de l'événement *Lille Design for change* (à Lille, en France) où Anya Sirota avait amené un groupe d'étudiants pour travailler sur un atelier. Elle lui permet de prendre directement contact avec Josyane Franc et Olivier Peyricot (respectivement directrice des relations internationales et directeur de la recherche à la Cité du Design de Saint-Etienne) qui visitent le North End pendant un de leurs séjours à Detroit et décident d'inviter Akoaki et ses partenaires pour montrer ce projet, mais aussi pour intervenir dans des conférences, discussions et tables-rondes.

Ainsi, la réalisation et la réussite du projet semblent tenir à la capacité d'Akoaki Design de se positionner à la croisée entre différents mondes et différents réseaux que l'agence fait communiquer entre eux. Elle assure en permanence une médiation sur plusieurs plans : entre les différents projets entre eux, entre les projets et les résidents du quartier, avec le monde philanthropique et d'autres acteurs extérieurs. Elle se pose « en marginal-sécant, partie prenante de plusieurs systèmes d'action qu'[elle] est l[a] seul[e] à maîtriser » (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013 : 172). Elle mobilise des univers différents autour des mêmes projets et semble alors détenir une fonction centrale d'« intermédiation stratégique » (*ibid.*).

## La création d'un écosystème entrepreneurial autour d'un acteur

En 2009, la New Economy Initiative (NEI) est créée spécifiquement pour structurer un réseau ou un écosystème (les deux mots sont employés par l'organisation et ses employés) de soutien à l'entrepreneuriat et aux TPE-PME. Elle résulte de l'alliance d'une dizaine de Fondations philanthropiques locales, qui la dotent d'abord d'un budget de 100 Millions de dollars, puis réinvestissent environ 33 Millions de dollars en 2014, encore complété par un troisième tour d'investissement d'un peu moins de 30 Millions de dollars en 2017 qui doit prendre fin en 2020. La NEI est l'acteur central de l'écosystème de l'entrepreneuriat local dans la mesure où elle apporte un soutien financier et parfois technique à un grand nombre d'organisations intermédiaires (incubateurs et accélérateurs principalement) qui, elles, sont au contact direct avec les entrepreneurs et les TPE-PME.

Avant d'examiner ses interventions, il nous semble nécessaire de décrire la genèse et le positionnement de la NEI, qui paraissent symptomatiques de l'importance des réseaux et de leur interconnexion dans un monde dont le fonctionnement se rapproche de plus en plus de la « cité par projets » (Boltanski et Chiapello, 1999). Un personnage est à l'origine non seulement de la création de la NEI, mais aussi de nombreuses autres initiatives qui participent du tournant créatif et entrepreneurial à Detroit. David Egner, directeur exécutif de la NEI de 2009 à janvier 2016 a largement contribué à sa création alors qu'il était directeur de la Hudson-Webber Foundation (de 1997 à janvier 2016), l'une des fondations philanthropiques les plus influentes dans la récente transformation du centre-ville. Durant la même période (de la fin des années 2000 au milieu des années 2010), il siégeait au Comité de Direction du *think tank* Michigan Future Inc. puis au Comité de Direction de l'« Innovation District », un district de l'innovation inauguré en juin 2014 par le maire Mike Duggan. Depuis janvier 2016, il est le Président et PDG de la Ralph C. Wilson Jr. Foundation qui entre avec fracas dans le monde philanthropique en annonçant 1,2 Milliards de dollars d'investissements sur vingt ans. C'est elle (donc David Egner) qui donne l'impulsion pour le troisième tour d'investissement de la NEI en 2017.

En résumé, David Egner fait figure d'« entrepreneur réticulaire » (Turner, 2012) qui se situe à la confluence de plusieurs réseaux et mondes et qui, par la création de la NEI est parvenu à les coordonner et à les faire communiquer entre eux. Cela poursuit l'objectif de faire travailler ensemble des univers différents (philanthropique, entreprise, finance, incubateurs, universitaire, politique, culturel, associatif, médias) au service de la créativité et de l'innovation, décrit de manière similaire comme une fonction d'intermédiation dans d'autres contextes (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) 2012).

Deux dispositifs ont été créés ou soutenus par la NEI dans le but spécifique de coordonner l'action des acteurs participants à l'écosystème entrepreneurial local. En premier lieu, le BizGrid est un tableau de classification énumérant toutes les organisations intermédiaires d'aide à l'entrepreneuriat et à l'innovation, classées en fonction de l'aide qu'elles peuvent effectivement apporter à une entreprise. La classification est effectuée à partir du stade d'avancement de l'entreprise (*idea*, *start-up* ou *existing business*) et selon huit besoins potentiels : *business planning & strategy, research & product development, sales & marketing, legal assistance, funding, space, financial management, workforce*.

En second lieu, la NEI a créé deux concours : *Accelerate Michigan Innovation Competition* et *NEIdeas*. Le premier se présente comme le plus gros effort pour rassembler firmes de haute-technologie et investisseurs dans l'Etat du Michigan (et l'un des plus gros concours nationaux de ce type). Il distribue au total $1 million répartis en plusieurs prix (le premier prix est de $500 000) et il met en relation entreprises et capitaux. Jim Boyle (chargé de mission NEI) décrit le concours comme une plateforme permettant aux firmes innovantes de présenter leurs projets devant les investisseurs (qui composent le jury), afin d'attirer du capital dans la région qui, sans cela, s'envole vers la Silicon Valley et la côte Est, plus compétitives. Ainsi, pour l'année 2014, si le montant total des prix décernés s'élève à $1 Million, l'ensemble des capitaux réunis représentent environ $3 Milliards (Jim Boyle, entretien avec l'auteur, Detroit, 01/03/2016).

Le second s'adresse à des petites et moyennes entreprises uniquement de Detroit (tandis que le premier est régional) dont le chiffre d'affaire annuel ne dépasse pas $750 000. Son enveloppe totale s'élève à $260 000 pour l'année 2018, répartie en une vingtaine de prix de $10 000 chacun (20 prix exactement pour l'année 2017. L'enveloppe budgétaire varie légèrement d'une année à l'autre). Selon la NEI, le concours est aussi et surtout un moyen pour les entreprises d'obtenir un soutien (aide à la définition et à la rédaction de sa stratégie commerciale, soutien légal et technique) et d'intégrer l'écosystème entrepreneurial. Pour Paula Gonzalez (en charge de NEIdeas, NEI), est aussi importante que l'attribution de prix aux vainqueurs la prise de contact avec la multitude de PME pour les orienter vers les partenaires de la NEI (les organisations référencées dans le BizGrid) (Paula Gonzalez, entretien avec l'auteur, Detroit, 14/09/2017). En cela, le concours est un dispositif institutionnel de médiation qui sert à coordonner de multiples acteurs économiques et devient un élément structurant de l'innovation collective (Liotard et Revest, 2016).

Ainsi, le positionnement et l'action de la NEI rappellent l'« intermédiation informationnelle » dans le sens où sa raison d'être est de « faire vivre un écosystème » (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013) de soutien à l'entrepreneuriat et à l'innovation.

## Conclusion

A travers cette étude comparative de trois projets participant à la reconversion créative d'un territoire, nous avons tenté d'aborder la créativité avant tout sous un angle organisationnel, en

partant du constat que la référence créative renvoie au registre organisationnel et non nécessairement à la figure du créateur (Combès et Petit, 2015). Afin de mener à bien les projets dont ils sont porteurs, les trois acteurs dont il a été question mettent la créativité au service d'un design organisationnel qui réside dans « la conjonction de contributeurs nombreux et appartenant à des mondes différents » (*ibid.* : 49). La créativité est alors une compétence liée à des éléments de transversalité, de collaboration, d'adaptabilité et de communication (Oger et Levoin, in Bouquillion (dir.), 2012) détenue par l'acteur central. Elle stimule également la mise en œuvre de dispositifs de médiation et de communication constitutifs d'une démarche d'intermédiation dont « la souplesse organisationnelle est censée permettre aux acteurs d'exercer pleinement leur créativité » (Combès, Moeglin, Petit, in Bouquillion (dir.) : 155).

Dans chacun des cas, il semble que la créativité soit orientée vers la recherche d'innovation dans un environnement de plus en plus concurrentiel, où les ressources se font de plus en plus rares, en particulier les budgets publics alloués à la recherche (Liotard et Revest, 2016) mais aussi au financement de la culture. Elle nous paraît être l'une des ressources déployées pour assurer la transition vers une structure post-fordiste caractérisée entre autres par un mode d'organisation faisant intervenir des employés responsabilisés et créatifs, travaillant souvent en équipe, et des organisations de petites tailles, spécialisées, qui travaillent en partenariat avec d'autres organisations (Metzger et Moeglin, in Moeglin (dir.), 2016).

## Bibliographie


Boltanski L. & Chiapello E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris, Gallimard.

Bouquillion Ph., Miège B., Moeglin P. (2013). *L'industrialisation des biens symboliques.* Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Cardy H. (2011). Le discours identitaire dans les politiques de communication territoriale. La place des palmarès et de leur médiatisation. *Mots*, n°97, p. 59-74.

Combès Y., Moeglin P. et Petit L. (2012). Industries éducatives : le tournant créatif ? in Bouquillion Ph. (dir.), *Creative Economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 147-170.

Combès Y., Petit L. (2015). L'émergence de la créativité dans les plateformes numériques thématiques : une étude comparative dans les secteurs de l'éducation et du patrimoine. *Les enjeux de l'information et de la communication*, n°16/3B, p. 44-55.

Kinder K. (2016). *DIY Detroit*. *Making do in a city without services*. Minneapolis, University of Minnesota Press.

Labelle S. (2013). Territoires et créativité. *Communication et langage*, n° 175, p. 47-55.

Latour B. (1989). Joliot : l'histoire et la physique mêlés. in Serres M. (dir). *Eléments d'histoire des sciences*, Paris, Bordas, p. 493-513.

Liotard I. & Revest V. (2016). Le renouveau des concours aux Etats-Unis : l'émergence de dispositifs d'incitation à l'innovation complémentaires aux brevets. *Revue d'économie industrielle*, 153, p. 91-122.

Metzger J-L. avec la contribution de Moeglin P. (2016). Tony Bates. Postfordisme ou néo-fordisme ? in Moeglin P. (dir.), *Industrialiser l'éducation. Anthologie commentée (1913-2012)*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 271-284.

Moeglin P. (2005). *Outils et médias éducatifs*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Oger C. & Levoin X. (2012). Des industries créatives aux politiques éducatives : la créativité en contexte. in Bouquillion Ph. (dir.), *Creative Economy, creative industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, p. 171-190.

Petit L. (2010). Le courtier informationnel, une fonction en voie d'émancipation ? *Actes du Congrès de la Société française des sciences de l'Information et de la Communication*, Dijon, p. 656-664.

Thuillas O. (2014). Géoculture et la géolocalisation de contenus culturels : enjeux scientifiques d'un service numérique innovant. Colloque *Les écrans tactiles mobiles – Création, édition et lecture sur tablettes et smartphones*, Poitiers.

Turner F. (2012/2006), *Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand, un homme d'influence*, Caen, C&F Editions.

**L'insertion des travailleurs créatifs périphériques à l'économie de l'art en Inde.**
**The insertion of creative outsiders to the art economy in India.**

Quentin Coudert, doctorant
LabSIC, Paris 13
quentin.th.coudert@gmail.com

*Mots clés : marché de l'art, artisanat, ONG, propriété intellectuelle, employabilité*
*Keywords : art market, handicraft, NGO, intellectual property, employment*

Résumé : L'intégration des villages et des communautés des bidonvilles comme forces créatives reste encore une priorité des politiques publiques en Inde. Notre hypothèse est que les injonctions à la créativité ont pour but de lier durablement les qualités des travailleurs à des configurations géographiques et sociales précises. Nous appuyons cette hypothèse par une ethnographie de plusieurs mois de l'industrie des arts visuels, ainsi que par une observation participante auprès de trois ONG exerçant dans le marché de l'art et les industries éducatives.

Abstract : The insertion of villages and slums communities into the creative economy still is a prime policy for the Indian government. Our hypothesis is that creative injonctions are aimed at linking durably creative workers qualities to precise geographical and social configurations. We build this hypothesis on an ethnography of many months among visual arts industry, as well as a participatory observation among three NGO from the Indian art market and educative industries.

# L'insertion des producteurs périphériques à l'économie de l'art en Inde.

**Quentin Coudert**

## Introduction.

L'Inde était déjà connu pour son artisanat, il l'est peut-être aussi maintenant pour son marché de l'art et ses quelques stars de l'art contemporain. Pourtant, à l'échelle du pays, artisans et artistes font encore aujourd'hui face à la précarité et au sous-emploi. Du côté art, les plateformes de commerce en ligne s'avèrent un moyen de diversifier l'accès aux consommateurs, dans un contexte ou les quelques dizaines de galeries qui se partagent la scène nationale luttent à réserver de rares places aux artistes émergeants. De l'autre côté, les organisations non-gouvernementales sont nombreuses à s'adjoindre aux artisans pour industrialiser la production et la faire accéder à un marché non seulement domestique et urbain, mais aussi global. Les arts visuels en Inde ont ainsi connu un développement industriel significatif depuis quelques années. Un certain nombre d'industries créatives, dont l'artisanat et les industries éducatives, tirent partie de l'éclairage qui a été porté sur le marché de l'art, et mettent en œuvre de nouveaux moyens de distribuer les productions visuelles à travers de nouveaux canaux.

Les théories des industries culturelles ont mis en avant le rôle des discours de créativité dans la légitimation des produits créatifs auprès des pouvoirs publics, notamment pour protéger les produits créatifs et l'emploi (Tremblay, 2012; Bouquillion, 2012). La créativité en Inde est étroitement liée à l'innovation sociale. Elle n'est pas tout à fait absente des discours mais elle apparait sous diverses appellations, ce qui en rend l'observation à la fois plus précise et moins aisée. Qu'on s'en tienne à l'exemple du mot *khoj*, qui désigne la créativité scientifique, et que s'est approprié le collectif d'artistes du même nom — célèbre dans le monde de l'art et l'avant-garde artistique indiennes — fondé en 1997 et basé à Delhi.

Les rares études existantes sur la circulation des arts visuels en Inde s'axent sur une définition du marché de l'art calquée sur le modèle français (Ithurbide, 2012; Roueff, 2017). Cette étude-ci propose une analyse de la circulation de l'art[1] en Inde envisagée sous le prisme des industries culturelles et créative. Notre hypothèse est que les injonctions à la créativité permettent de lier durablement les qualités des travailleurs à des configurations géographiques et sociales précises. C'est dire que les discours de la créativité participent d'un processus d'essentialisation de la relation entre le producteur et son produit culturel.

[1] On adopte la définition de l'art proposée par Raymonde Moulin comme étant tous les biens dont la valeur est produite à l'intersection du marché et des institutions culturelles. Moulin Raymonde, *L'artiste, l'institution et le marché*, Champs, 2009.

Les observations regroupées s'appuient sur les ethnographies de l'industrie de l'art et des industries éducatives en Inde. Elle font suite à un travail de terrain mené entre octobre 2017 et janvier 2018. L'analyse est principalement effectuée à partir d'entretiens individuels et collectifs autour d'acteurs des industries culturelles. Elle est supportée par une ethnographie à temps complet dans le marché de l'art contemporain, ainsi que par un travail prolongé d'observation participante auprès de deux ONG investies dans le développement de carrières artistiques auprès d'élèves des écoles et auprès des artisans, ainsi que dans la promotion de leurs produits. Ces sources sont complétées par un travail d'archives, recueillies sur internet mais aussi par le biais de documents produits par ces principaux acteurs : livres d'art, outils promotionnels et manuels dédiés à l'enseignement.

Après un temps pour décrire le contexte indien dans lequel ont pu se développer les discours de créativité (I), nous montrerons que les injonctions créatives sont de deux types : elles encouragent les producteurs à puiser leurs ressources directement dans leur expérience et le vécu qu'ils ont au sein des communautés (II), et elles encouragent les producteurs à « rendre » à ces communautés (III). Autrement dit, l'injonction créative est bi-face et se présente à la fois sous l'angle de la liberté et sous l'angle du devoir.

## I. Des discours créatifs articulés à la décolonisation.

### 1. Indépendance politique et affirmation d'une identité nationale.

La signature de l'acte d'indépendance de l'Inde en 1947 se traduit dans les arts par une volonté de libérer la création indienne des canons occidentaux et de contester le monopole britannique sur les métiers dits aujourd'hui créatifs. Le mouvement d'indépendance indien, ou *swadeshi*, va être l'occasion de valoriser l'insertion économique de travailleurs qualifiés et non-qualifiés.

L'art devient alors un enjeu dans l'Inde post-indépendance pour réaffirmer des valeurs et un esprit indiens. C'est à cette date que se constitue le Bombay Progressive Group, à l'origine du modernisme artistique en Inde. Le collectif d'artistes promeut une liberté totale dans le choix des thèmes et dans leur traitement. La récupération d'éléments du folklore indien devient alors un élément important de leur démarche. La liberté de création s'est aussi affirmée à travers le rapprochement entre art et artisanat. L'émergence de nouvelles pratiques artistiques transversales à ces différents secteurs se voit confortée par l'instauration de nouvelles structures telles que la J. J. Institute of Applied Arts à Bombay. L'institut vise dès son départ en 1935 à promouvoir l'artisanat indien. Il ouvre en 1946 une section art commercial directement orientée vers l'insertion des artistes et artisans auprès du secteur publicitaire.

Du côté de Calcutta, dans le Bengal-Occidental, le mouvement Art In Industry émerge en 1945 avec l'idée d'opérer le « mariage » entre l'industrie et l'artisanat indien. Le mouvement est soutenu par

les multinationales d'origine britannique Dunlop et Burmah Shell. Les deux entreprises ont alors pour objectif de modifier la perception que les consommateurs indiens portent sur la marque, en « indianisant » les communications publicitaires. L'initiative contribue à accentuer la comparaison entre travail artistique, artisanat et procédés industriels, et à installer le design graphique comme possibilité de carrière en Inde. Elle pose comme objectif de défendre les qualités et l'employabilité des artisans indiens dans les grandes agences de publicité britanniques. Dans le domaine de l'art comme dans le domaine de l' « art commercial » (le travail publicitaire), la spiritualité s'oppose à des pratiques occidentales qui seraient mues purement par des objectifs commerciaux, et devient alors un argument de premier plan dans la défense de la spécificité de la créativité indienne.

Le mouvement impose la figure de l' « artiste commercial », très qualifié dans son art mais aussi capable de produire pour l'industrie - ici, l'industrie publicitaire. Le cas de l'artiste Annada Munsi est, à cette occasion, significatif de la transformation du statut de l'artisan en artiste. Il représente pour beaucoup le père fondateur de cette nouvelle figure. Il né en 1906 d'un père artisan. Il confectionne des perles auprès de son père jusqu'à l'âge de ses 16 ans. Puis, il reçoit une éducation artistique en rejoignant en 1921 le Government Art College à Calcutta. Il devient l'un des premiers « artistes commerciaux » indiens et se positionne comme graphiste pour les marques et produit notamment des visuels pour la marque de thé britannique Lipton's[2].

**2. Libéralisation économique et valorisation des mains d'oeuvres locales.**

Le début des années 1990 voit apparaitre une deuxième étape du phénomène. L'Inde, qui prend place dans la globalisation des échanges économiques, promeut alors, sous les idées de Gandhi et de Nehru, l'autosuffisance économique. Il s'agit d'intégrer l'Inde à l'économie mondiale mais sans la noyer sous les forces extérieures. La valorisation de la main-d'oeuvre locale devient un enjeu d'autant plus important et ces politiques ouvrent la possibilité à des organisation non-gouvernementales de se développer.

Du côté de l'éducation, l'art devient d'autant plus un moyen d'insertion de travailleurs non qualifiés, notamment dans les secteurs créatifs. Madame Satish fonde Voeu d'Enfant en 1990, la première organisation dédiée à l'éducation des populations défavorisées sur le territoire indien. L'organisation distribue sur sa propre plateforme des dérivés d'oeuvres majeures de l'art occidental, et des séries des productions de ses propres élèves. Elle fonde par la suite Education Pour Tous, en 2007, qui rejoint alors un réseau mondial d'ONG initié aux états-unis. Derrière la fondatrice émerge occasionnellement la figure de sa mère : médecin de profession, consultante et écrivaine pour enfants, elle est activement engagée dans la démocratisation des musées et de l'art auprès des

[2] Par la suite du texte, tous les noms de personnes et d'organisations ont été anonymés.

enfants. La fondation place alors l'art comme une composante centrale de ses programmes pédagogiques, en direction d'une plus grande insertion des populations des bidonvilles.
Le projet national de revitalisation des mains-d'oeuvres locales s'observe aussi du côté de l'artisanat. Le rapprochement de l'artisanat du marché de l'art va s'observer avec la mise en place d'un festival d'arts contemporain et tribal autour de 2010. Deux artistes contemporains indiens parmi les plus côtés de l'époque sont approchés en 2010 pour monter le projet. Il s'agit alors de contribuer au développement de la région, à la valorisation de ses terres et de son artisanat local. Le festival est défendu comme un moyen de mobiliser les forces productives de la région, notamment à travers la création d'espaces d'expositions et de collaborations avec des acteurs consacrés du marché de l'art, et de diffuser la qualité de son artisanat.

## II. Le génie créatif : un travail créatif enraciné dans le vécu.

Les producteurs sont encouragés à ramener l'innovation à leur trajectoire personnelle. Cette trajectoire personnelle est mobilisée de manières différentes, quoique pas inconciliables, selon que le travailleur soit rapporté à une socialisation urbaine et à une modernité économique, ou bien à des formes de socialisations traditionnelles et qui feraient appel à une très forte solidarité.
Du côté de l'art et du design, la créativité est présentée comme une ressource présente en chacun mais à laquelle tous n'accèdent pas. Les travailleurs créatifs sont alors encouragés à puiser leur créativité dans leur vécu personnel, construit dans ou auprès des communautés. Ces incitations passent notamment par l'encouragement à ne pas refuser la carrière en autodidacte. Siddhesh, par exemple, est artiste et enseignant en école de design à Mumbai. Il enseigne à l'université ainsi qu'en *workshops*[3], et encourage ses étudiants à se libérer de l'urgence de la perfection. Il insiste sur le caractère spontané de la création. Pour lui, une œuvre n'a pas à être parfaite. C'est son expressivité qui en fait la valeur, pas la perfection technique. Cette approche est partagée par les deux ONG Voeu d'Enfant et Traditions Locales. Une large part du travail des gestionnaires est d'inculquer aux ouvrier le soucis de l'approximatif, de la finition imparfaite. En effet, pour les gestionnaires de Traditions Locales, sans ce travail de formation, les ouvriers sont mus par le besoin de retravailler longuement les œuvres afin qu'elles atteignent un certain niveau d'exigence.
Les travailleurs issus des communautés reçoivent étonnamment un traitement similaire aux travailleurs issus de la classe moyenne indienne. Cela s'explique par le fait que les communautés sont souvent présentées dans le traitement médiatique comme anomiques ou chaotiques. Dans les

[3] Enseignements en ateliers avec droit d'entrée où les participants travaillent individuellement et en groupe autour d'un thème.

programmes de Voeu d'Enfant, l'innovation est présentée comme un compte-rendu d'expérience (« record of expérience »). Elle commence avec des exercices centrés autour de la personne de l'enfant dans les classes de maternelle. Le jeune enfant est invité à exercer sa créativité en se dessinant d'après son reflet dans un miroir. Dans les années qui suivent, l'enfant est invité à « découvrir le monde » : « [The objective is one of] careful looking and responding through observations, first-hand experience and from the imagination. » L'enfant est donné à chaque session un thème du quotidien (un crayon, un jouet, un papillon, un ciel d'été) qu'il doit transcrire en dessin selon la connaissance toute personnelle qu'il s'en fait. L'éducation à l'art — et par l'art — est conçue comme un moyen d'éveiller l'enfant. Elle est conçue comme un moyen pour l'enfant de développer son identité, et de développer une sensibilité à son environnement direct et à l'expérience qu'il s'en fait. Plus tard dans le cursus, l'enfant l'art devient un moyen de s'engager plus profondément dans sa communauté.

Au contraire, du côté de l'artisanat et des arts tribaux, c'est la société qui est considérée venir avant l'individu, et l'injonction créative se retourne alors. Il ne s'agit non plus de contrôler une créativité débordante, mais plutôt de faire s'exprimer une individualité à travers la tradition. La galerie d'art contemporain J., située à Bombay, dans le livre intitulé *Creative arts in India, The Magic of Making*, promeut dès 1989 un artisanat libéré de l'attachement servile à la tradition et un recentrement vers l'expérience singulière de l'artiste. L'ouvrage, lui-même partiellement rédigé en style poétique, promeut une nouvelle figure de l'artisan comme artiste : « Un artisan qui utilise son imagination dans son processus créatif et s'y attache émotionnellement, est un vrai artiste. » Ce soucis de l'intégration de la production à l'expérience se traduit aussi du côté des gestionnaires : « Même dans les centres où nous entrainons les artistes et les artisans. Nous ne sommes pas tant concernés par le processus, et par ses résultats, que par la personne de l'artisan, son art, et ses produits finaux. » L'ouvrage insiste sur l'intégration parfaite du processus de production à la vie. Il insiste sur le caractère inséparable de la production artisanale et de l'expérience spirituelle qui serait propre à ces communautés d'artisans. C'est seulement par ce processus que l'artisan peut se dépasser et devenir un et entier : « Les gens parlent d'un art pour l'art et d'un art pour la société. Dans le cas de l'homme tribal, il connait les gens qui l'entourent, il sait ce qu'il doit faire et pourquoi il doit le faire, et du moment qu'il commence à créer, il s'oublie non seulement comme spectateur de son monde mais aussi de lui-même. » La galerie promeut ainsi un artisan libéré du conflit entre sa propre expérience individuelle et l'expérience collective de sa communauté.

Dans les cas où le travailleur est considéré comme le plus lié à sa tradition comme dans les cas où il est considéré dans toute son individualité, les injonctions créatives contribuent à le distinguer par ce qu'il peut injecter d'expérience dans son travail. Il est demandé au travailleur de canaliser ses pulsions dans son travail, de leur donner une forme acceptable pour l'industrie. La mise en place

d'ateliers « workshops » incite les clients à intérioriser le travail artistique comme un processus créatif spontané enclenché à partir d'un répertoire intérieur. Les injonctions créatives contribuent en tout cas à individualiser le travailleur, mais d'une manière à ce qu'il soit sans cesse rapporté à sa communauté d'origine.

Les injonctions créatives ne contribuent pas seulement à construire les travailleurs créatifs comme produits de leur environnement. Elles contribuent aussi à faire des travailleurs des producteurs actifs des régions et de leurs communautés.

## III. La devoir créatif : une responsabilité sociale des travailleurs créatifs sur les communautés.

Les travailleurs créatifs sont encouragés à intégrer les communautés à leurs projets. Ces projets d'insertions peuvent prendre des tournures quelque peu différentes selon que les travailleurs soient extérieurs aux communautés qui leurs sont proposées, ou qu'ils soient au contraire partie prenante de ces communautés.

Il y a toute une dimension de la créativité qui est placée sous le champ lexical de la communication : créativité comme acte de communication et communication comme acte créatif. Cette dimension de la créativité apparait le plus clairement autour des résidences d'artistes en Inde et des plateformes de commerce en ligne, comme pour cette plateforme qui se propose de connecter les villages au dynamisme urbain et d'ainsi contribuer à leurs créativité : « La créativité est toujours le fruit d'initiatives nouvelles, minuscules, presque invisibles. Elle a besoin d'être partagée pour se développer et de trouver sa place dans le coeur des gens. Les petites villes et villages n'ont pas la diversité de population ou le marché financier pour soutenir une telle créativité[4]. »

Le mélange des cultures est ici présenté comme le moteur de l'innovation. La communication avec les communautés peut suivre la signature d'un projet et d'une commande. Une résidence d'artistes de Bombay développe des partenariats avec des institutions gouvernementales pour proposer des projets de sensibilisation à la diversité culturelle. Elle accueille ainsi deux artistes internationaux pour construire un projet autour de la diversité de Bombay. Les deux artistes photographes ont l'habitude de monter des grands formats photographiques. Les deux artistes vont proposer directement à leurs modèles de se photographier dans les occasions qu'ils jugent les plus représentatives de leur vie quotidienne. Pour cela, ils vont distribuer des dizaines d'appareils photos jetables à des individus croisés dans la rue. Par ailleurs, ils ouvrent pendant une semaine leur studio pour accueillir les habitants de Bombay. Ces derniers sont alors invités à se mettre en scène sous

[4] https://www.itokri.com/pages/about-us

l'oeil de la caméra accompagnés d'un objet de leur choix. L'approche est mise en place d'une manière un peu différente dans le cas d'une autre artiste plasticienne de la résidence. Cette dernière projette de monter une installation de grande taille. Son travail s'effectue en deux étapes. Sa première semaine est un temps pour réfléchir au sujet et à sa conception : à son terme, l'artiste envisage de projeter sur une toile, et en trois dimensions, une fleur. Elle décide de tisser la toile de fils de cuivre préalablement plongés dans de la peinture. Une fois séchés, ces fils de cuivre prendre l'aspect, la texture et la malléabilité de scoubidous. Les semaines restantes sont dédiées à la réalisation : l'artiste a besoin de reproduire en masse la production des fils et leur tissage. Pour tout cela, elle emploie à son atelier des enfants des rues alentours. Le projet est alors décrit par l'artiste comme une expérience directe de la vie de Bombay. Ces trois artistes présentent les uns comme les autres leurs rencontres avec ces communautés sous l'angle de l'échange créateur : « ils ont tant à nous apprendre », « ils ont une telle intelligence, ils m'ont autant appris que je leur ai appris ». Ici, la richesse artistique est directement rapportée à la richesse humaine.

Cet appel à la rencontre avec l'Autre se présente aussi, à plus large échelle, avec un festival d'arts contemporain et urbain invite depuis cinq ans des artistes indiens et internationaux à défendre les communautés des centres urbains en Inde. La démarche est mue par une volonté de « rendre à la ville un sentiment de créativité et d'imagination. » Ses gestionnaires, en discussion libre, réaffirment la nécessité du métissage social tant pour les artistes que pour les populations. La rencontre des artistes avec les populations les amène à se dépasser, à innover. La proximité avec les populations locales est alors pour le festival un enjeu de taille, et les gestionnaires se félicitent du succès de leur entreprise auprès de toute la population de Bombay. De tels cas configurent l'intervention des travailleurs auprès des communauté comme le résultat d'un appel ou d'une vocation. Les artistes sont ainsi incités à faire l'expérience directe de la vie dans ces communautés qu'ils mettent en images. Le festival se propose ainsi tous les ans de sortir de l'ombre un quartier en valorisant l'activité de sa communauté et ses difficultés. Les gestionnaires invitent les artistes à initier eux-même les relations avec les populations locales. Les artistes invités quadrillent alors le territoire et prennent part individuellement à chacune des activités de la population. C'est seulement ensuite qu'ils développent un projet artistique, à la réalisation duquel ils intègrent ou non la population. Le photographe et graffeur [H], d'origine autrichienne et trentenaire, a ainsi parcouru les bidonvilles de Bombay afin d'y réaliser des graffitis. La très large liberté qui lui est offerte dans le choix des lieux est balancée par la contrainte de devoir trouver les moyens de faire accepter le projet aux populations concernées. Il revient alors à l'artiste de convaincre les populations du bienfondé de sa démarche et de définir, toujours en dialogue avec elles, le thème ou le sujet de l'oeuvre. Les productions proposées par l'artiste sont alors toujours en résonance avec les considérations pratiques des communautés qui lui prêtent leur espace. La rencontre de l'artiste avec

les population locales est créatrice : elle force l'artiste à s'ajuster aux contraintes contextuels qu'amène un traitement artistique local.

Mais la collaboration avec les communautés peut faire l'objet d'un construction *ad hoc* du projet artistique. Le travailleur créatif est alors le mieux incité à se positionner comme le porte-parole de la communauté. Les discours de vocation s'y présentent ici de la manière la plus explicitée et c'est, cette fois-ci, la collaboration avec les communautés qui donne sa justification au projet. C'est notamment le cas lorsque les artistes indiens sont missionnés pour développer des collaborations avec les artisans. A plusieurs reprises dans nos propres entretiens auprès des artistes contemporains, il est fait mention du sentiment de responsabilité qu'ils tiennent à l'égard de leur propre communauté. L'un d'eux, déjà consacré par le marché de l'art international, en discussion libre devant une étudiante, partage son sentiment de « devoir rendre » à sa région. Il présente le succès de sa carrière d'artiste comme le résultat d'un « destin », du « karma ». Sa participation au développement de la région est alors justifiée comme allant de l'ordre des choses. Plus encore, les travailleurs qui parviennent le mieux à se distinguer dans les différentes industries issues de l'économie de l'art sont amenés à se positionner comme des modèles de réussites pour l'ensemble de leurs communautés. L'association Voeu D'enfant encourage ainsi ses anciens élèves, désormais placés dans les différentes métiers des industries créatives, à revenir à leurs communautés d'origines pour les aider toutes entières à se développer : « Si eux y arrivent, alors pourquoi pas tous? » L'injonction créative prend alors la forme du discours d'inspiration ou de motivation.

## La créativité, produit et productrice de son environnement.

Les injonctions créatives aujourd'hui en Inde s'appuient sur une extension du domaine de l'art depuis le début du XXème siècle, depuis les écoles d'art, en passant par l'artisanat puis les industries créatives telles que l'éducation ou le tourisme. Aujourd'hui, les politiques publiques encouragent l'insertion économique non seulement des artisans, mais aussi des autres communautés, intra-urbaines et très précaires. Ces incitations politiques ont donné l'impulsion à un ensemble d'initiatives, et ont notamment permis aux ONG de se positionner comme des intermédiaires privilégiés entre l'économie artistique et les communautés. Ils ont charrié avec eux un certain nombre de propositions qui contribuent à restructurer les rôles des différents secteurs autour de la production des arts visuels. Parmi ces propositions : celle de la primauté du vécu sur la technique et, en retour, celle de la responsabilité sociale des créatifs sur leurs communautés.

La première dimension s'appuie sur des tendances récentes à une psychologisation des rapports de travail (Morel, 2008). Elle est la plus symptomatique de l'intégration des stratégies de management d'entreprises à l'économie culturelle, notamment avec l'intégration du lexique des sciences

cognitives et de la psychologie comportementale dans les industries éducatives. La qualité de la production est alors ramenée à des qualités innées, et souvent vernies d'une forte dimension spirituelle. La valorisation du génie des producteurs permet de déplacer le référentiel, de désamorcer la critique esthétique et somme toute d'accélérer la production en justifiant auprès des clients privés et des institutions le caractère parfois naïf, parfois malhabile des productions artistiques.

La deuxième dimension fait intervenir une mise en scène de la socialisation familiale et communautaire, notamment autour des villages en Inde (Grégoire, 2006). Cette mise en scène, mue par son désir d'authenticité, en vient parfois à enraciner la production dans des traditions supposées originelles (Dorin, 2006). La qualité de la production est alors directement ramenée, localement, aux conditions de vies des producteurs. Cette rhétorique permet d'associer durablement la production aux régions sur le modèle du label indépendant observé dans l'industrie du livre (Robin, 2008). Les producteurs eux-mêmes sont amenés à participer à la construction d'une narration autour des contextes de productions. Ils sont incités à s'assumer de plus en plus de responsabilités et à se positionner comme des entrepreneurs de leur carrière (Menger, 2003).

Ce faisant, les injonctions créatives contribuent à articuler solidement le travail artistique et créatif à l'emploi et la production locales. La rhétorique créative permet de protéger dans une certaine mesure les produits et la main-d'oeuvre locale de la concurrence nationale ou internationale. Elle facilite aussi la collaboration avec des institutions artistiques telles que les foire d'art contemporain et les biennales qui reposent sur la valorisation des capitaux régionaux. Dans le cas présent, les injonctions encouragent l'employabilité de producteurs a priori périphériques au marché de l'art, et auxquels feraient autrement défaut les ressources traditionnelles d'accès à l'économie des arts visuels en Inde.

## Bibliographie


Bouquillion P. (2012), « Les industries et l'économie créatives, un nouveau grand projet? » dans *Creative Economy, Creative Industries. Des notions à traduire*, p. 5-46.

Dorin S. (2006), « La métaphore des racines : un obstacle à l'analyse sociologique des dynamiques culturelles », *Politix*, vol. 2, p. 125-147.

Grégoire E. (2006), « Tourisme culturel, Engagement politique et actions humanitaires dans la région d'Agadès », *Presses de Sciences Po*, vol. 4, 2006, n° 40, p. 95-111.

Ithurbide C., « Marché de l'art contemporain indien : territoires et réseaux en construction », *Transcontinentales*, 30 août 2012, n° 12/13, 2012.

Menger P.-M. (2003), *Portrait de l'artiste en travailleur*, La République des Idées. Seuil.

Morel S. (2008), « L'ambivalence de la psychologisation des rapports de travail dans les institutions « psy » », *Sociologies pratiques*.

Robin C. (2008), « La notion d'indépendance éditoriale », *Communication langages*, n° 156, p. 53-62.

Roueff O. (2017), « Elite Delights: The Structure of Art Gallery Networks in India », *South Asia Multidisciplinary Academic Journal*, n° 15.

Tremblay G. (2012), « Industries culturelles, économie créative et société de l'information », *Global Media Journal - Edition canadienne*, vol. 1 n° 1, p. 65-88.

**Créativité, création et œuvre d'art :**
**le sacre de l'amateur dans l'émission *À vos pinceaux* (France 2, France 4, 2016-7)**

Giuseppina Sapio

## Introduction

Le présent article étudie, dans une perspective sémiologique, le discours de l'émission *À vos pinceaux* autour de la figure du peintre amateur, en soulignant à la fois la production d'une injonction à la créativité et une « normalisation » de celle-ci par l'émission.

Diffusée entre décembre 2016 et février 2017, d'abord sur France 2, ensuite sur France 4, *À vos pinceaux* s'inscrit dans la catégorie des émissions que l'on pourrait désigner de « télé-réalité artistique » ou, plus précisément, de « télé-coaching artistique », dont le récit se fonde sur un expédient ludique assez simple : dix peintres amateurs se confrontent, en réalisant des tableaux « sur commande », afin de gagner une exposition de leurs œuvres au Grand Palais.

Dans le cadre d'une réflexion autour des notions de créativité, de création et d'œuvre d'art, que nous entendons au sens de Donald Winnicott (1975), l'intérêt de cette émission réside dans le discours normatif qu'elle produit à travers un récit principalement axé autour de la métamorphose des amateurs, qui passent du rang de peintres du dimanche à celui d'artistes, et de leurs réalisations, qui évoluent du statut de « croûtes » à celui d'œuvres d'art.

Dans ce discours médiatique, une injonction émerge : la *création* (modeste, gratuite, dépourvue de contraintes temporelles et inexpérimentée) que l'on associe culturellement à l'amateur (P. Flichy, 2010 ; C. Leadbeater, P. Miller, 2004 ; G. Leblanc, 1999 ; R. Sennett, 2010), doit être progressivement abandonnée au profit de l'excellence, entendue, au contraire, comme maîtrise technique, gain et reconnaissance sociale.

Dans cette perspective, il est intéressant de souligner la manière dont le genre télévisuel participe également de la fabrication de cette injonction. *À vos pinceaux*, adaptation française de l'émission anglaise *The Big Painting Challenge*, produite par la filiale française de la BBC, souhaite accomplir une mission de « service public » autour de l'art et, plus particulièrement, de la peinture. En effet, en tant que sous-genre de la télé-réalité, le télé-coaching s'est développé suite aux nombreuses critiques dont les émissions de télé-réalité ont fait l'objet, notamment sur le plan moral et éthique et pour le caractère futile de leurs contenus. Ainsi, le processus de légitimation du peintre amateur croise celui du genre du télé-coaching qui tente de légitimer socialement la télé-réalité, en la réinscrivant dans la triple mission d'éduquer, informer et divertir (F. Antoine, 2010).

À ce propos, l'émergence d'un discours normatif autour de pratiques créatives (en peinture, en cuisine, en couture, etc.), véhiculé par les médias à travers la forme du « coaching », serait, selon Roland Gori et Pierre Le Coz (2006), un nouveau mode de contrôle social : en partant du présupposé que c'est au « coaché » de s'adapter au monde dans lequel il vit (et non le contraire), le coach se doit de mettre en œuvre un véritable processus de normalisation.

L'analyse de l'émission *À vos pinceaux* engage ainsi une réflexion plus ample sur l'individualisme de la société contemporaine, sur le culte de la réussite et sur l'injonction à faire de l'expression personnelle et créative une matière rentable.
Le corpus, composé des quatre épisodes diffusés, mais aussi des bandes annonces qui dévoilent la « promesse du genre » (F. Jost, 1997) de l'émission, fera donc l'objet d'une analyse sémio-pragmatique (R. Odin, 2011) vouée à répondre à un ensemble de questions : quel discours l'émission produit-elle sur la créativité ? Quel modèle d'« artiste » *doit* être atteint par les peintres amateurs ? Quel type d'art l'émission décide de promouvoir et, surtout, pour quelles raisons ?

**L'art *à* la télévision, l'art *de* la télévision**

Une réflexion sur l'art à la télévision engage, rapidement et parallèlement, une réflexion sur la notion de « télévision culturelle ». Interrogée par François Jost dans un article[1] paru dans la revue *Télévision*, la culture à télévision est une question complexe, qui change selon les époques.
Pour comprendre son évolution, on peut partir de la tripartition proposée par le sémiologue, selon laquelle les genres à la télévision s'inscrivent généralement dans un « monde » (ou, dans certains cas, à l'intersection de deux), à savoir les mondes « réel », « fictionnel » et « ludique », chacun engageant des régimes de croyances distincts de la part des téléspectateurs. Ainsi, à titre d'exemples, le documentaire ou le journal télévisé se situent dans le premier monde, car nous considérons les informations qu'ils produisent et diffusent comme étant réelles ; un téléfilm se situe dans le monde de la fiction puisque, bien que réaliste, nous savons que ce qu'il raconte est globalement inventé ; enfin, un jeu télévisé instaure un autre régime de croyance, à mi-chemin entre celui de l'information et celui de la fiction, où il est principalement question de « rire ».
Or, quelle place aurait la culture dans une telle configuration, serait-elle « un monde à part, qui se rajouterait à ceux déjà identifiés – le monde réel, le monde fictif, le monde ludique »[2] ? Selon François Jost,

> « la culture n'est pas un "pôle" en soi, elle n'est pas un angle supplémentaire qui transformerait le triangle des mondes en carré, elle est plutôt une sorte de cercle ou de sphère enveloppant les programmes fictifs, documentaires ou ludiques d'une aura légitimante. Et, dans la mesure où les conceptions de la culture sont historiquement variables, on peut prévoir que ce cercle ou cette sphère se déplacera au fil des ans et des acteurs de la communication »[3].

L'emprunt par la télévision de ce que Pierre Bourdieu identifiait comme la « sphère de la légitimité », propre aux arts et au patrimoine, a permis en quelque sorte au média de se légitimer culturellement. Ainsi, au fil du temps, les émissions portant sur la peinture (*Palette*s réalisée par Alain Jaubert), l'architecture (*Architectures* par Richard Copans et Stan Neumann), la littérature ou la musique ont souvent eu la fonction, non seulement de diffuser des contenus d'intérêt général auprès du grand public, mais aussi de réhabiliter le statut de la télévision parmi les autres

[1] François Jost, « Peut-on parler de télévision culturelle ? », *Télévision*, vol. 1, n° 2, 2011.
[2] *Ibidem*, p. 12
[3] *Ibidem*.

médias. Or, il est tout de même intéressant de souligner que, dans *À vos pinceaux*, qui fait l'objet de notre analyse, si la peinture vient en effet consolider une certaine idée de télévision culturelle, la télévision va, quant à elle, légitimer les peintres amateurs en tant qu'artistes.
Avant de nous attarder sur les caractéristiques propres à cette émission, ainsi que sur le discours qu'elle produit, et en nous appuyant sur le travail collectif dirigé par Roxane Hamery, *La télévision et les arts*, nous souhaitons souligner qu'« une télévision culturelle doit considérer que la télévision est la culture même », autrement dit, en correspondance d'émissions comme *À vos pinceaux*, au lieu de parler d'« art *à* la télévision », il sera plus intéressant de parler d'un « art *de* la télévision »[4], en reconnaissant ainsi un potentiel créatif de la télévision, qui s'exprimerait, entre autres, dans sa capacité à parler de l'art.
À cet égard, un bel article du peintre Jean Herrmann tente de briser le mythe qui voudrait que le medium audiovisuel, lorsqu'il est employé pour montrer des œuvres d'art, soit un outil uniquement illustratif. Selon l'auteur, la peinture à la télévision est une pure création, la communication audiovisuelle réinventant « de toutes pièces l'image d'une peinture dont l'existence est parfaitement invérifiable à la plupart des millions de spectateurs enregistrés au plus modeste des taux d'écoute »[5], en d'autres termes, la peinture sur le petit écran est transformée, parfois même défigurée ou transfigurée, au point que, le spectateur peut être embarrassé, voire dépaysé lorsqu'il retrouve l'œuvre originale dans l'espace muséal. Dans ce sens, la télévision ne parle pas seulement de l'art, elle contribue à l'inventer ou, du moins, à inventer une idée de l'art, en déployant ses moyens d'expressions (l'éclairage, le montage, les échelles de plans, la musique, etc.).

**De la « croûte » à l'œuvre d'art : le télé-coaching et l'injonction à la (bonne) créativité**

Si, comme nous l'écrivions, la télévision contribue à alimenter une certaine idée de l'art et, plus particulièrement, de la peinture dans le cas de l'émission que nous avons choisi d'étudier, l'analyse sémiologique s'avère propice afin de dénicher les discours, voire même les mythes, qu'un média peut bâtir ou renforcer autour de certaines pratiques culturelles, acteurs et institutions.
L'émission *À vos pinceaux* est une adaptation française du format anglais *The Big Painting Challenge*, produite par la filiale française de la BBC, promouvant une émission de « service public » autour de la peinture.
L'émission s'étale sur quatre semaines : les deux premières semaines, elle est diffusée sur France 2 qui, en raison des faibles chiffres d'audience (1,6 million de téléspectateurs), décide de la déprogrammer et de la déplacer sur France 4, qui diffusera donc les deux derniers épisodes.
En référence à la tripartition des « mondes » de la télévision précédemment évoquée, l'une des premières questions que l'on se pose, au vu de la nature hybride de l'émission, concerne la définition de son « genre ».

[4] Roxane Hamery (dir.), *La télévision et les arts*. *Soixante années de production*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2014, p. 158.
[5] Jean Herrmann, « Communication audiovisuelle et peinture », *Études de communication*, n° 9, 1987, p. 5.

Pour y répondre, on suggère de considérer la bande annonce, qui précède et « promet »[6] un genre aux téléspectateurs. Annoncée par la voix chantée de Marianne James qui, déguisée en « Liberté guidant le peuple », crie « Aux *arts* citoyens », *À vos pinceaux* mobilise en quelques secondes les symboles de la « francité » et d'un patrimoine artistique français précis, à savoir la Marseillaise, Marianne, Delacroix et, plus implicitement, les collections du Grand Palais, où le peintre gagnant verra ses œuvres exposées. En ce qui concerne le genre, la bande annonce inscrit l'émission dans le monde « ludique », en présentant celle-ci comme un « concours » de peintres amateurs, « qui vont s'affronter pour passer de l'ombre à la lumière », en sous-entendant ainsi un processus de « starification »[7] à l'issue de la compétition.

Cependant, en regardant les épisodes de *À vos pinceaux*, on s'aperçoit rapidement que la définition du genre est plus complexe, l'émission ne se bornant pas seulement à la compétition annoncée, mais en s'enrichissant d'autres moments complémentaires, tels que les portraits filmés des peintres se présentant ainsi au public ou les analyses de tableaux par les experts.

En raison de cette hétérogénéité et en partant du présupposé que les caractéristiques de certains genres ne sont pas fixées une fois pour toutes, il nous semble que l'émission se situe à l'intersection entre le monde ludique et le monde réel et, plus précisément, dans le sous-genre de la télé-réalité, nommé télé-coaching. Comme le souligne Frédéric Antoine dans son article[8], le télé-coaching se développe afin de répondre aux critiques considérant la télé-réalité vulgaire et triviale, en lui opposant un modèle différent, positif, fondé sur les valeurs du sacrifice et ancré dans le mythe contemporain de la réussite et de l'épanouissement personnels. Autrement dit, le télé-coaching constituerait la légitimation sociale et culturelle des émissions de télé-réalité, en parvenant à conjuguer les trois missions de former, divertir et informer.

Comme l'auteur le rappelle, il est tout de même important de souligner que le télé-coaching est le résultat d'une évolution des genres télévisuels et d'un phénomène de société qui est de plus en plus étendu et qui peut viser, d'une part, l'amélioration physico-plastique d'un sujet et, d'autre part, une amélioration psycho-sociale.

Plusieurs sont les caractéristiques[9] permettant d'inscrire une émission dans ce genre particulier.

Tout d'abord, les personnages, qui se divisent entre « coachs » (appartenant au monde de l'excellence et ayant une certaine renommée) et « coachés » (des personnes ordinaires, des amateurs). Dans *À vos pinceaux*, les experts jugent et guident les peintres amateurs tout au long de leur parcours : il s'agit de Bruno Vannacci, peintre et professeur d'arts appliqués, et de Fabrice Bousteau, rédacteur en chef de *Beaux Arts Magazine* et commissaire d'exposition. Leur parole légitime accompagne le processus de transformation à la fois des « peintres » en artistes et de leurs « croûtes » en œuvres d'art : ainsi, les conseils qu'ils dispensent ont l'objectif de canaliser leur *créativité* vers la réalisation d'*œuvres d'art*.

À cet égard, il nous semble indispensable de distinguer, en nous appuyant sur les travaux de Donald Winnicott, l'idée de création de celle des œuvres d'art, en considérant que, dans les deux

[6] François Jost, « La promesse des genres », *Réseaux*, vol. 15, n° 81, 1997, pp. 11-31.
[7] Dominique Pasquier, Myriam Tsikounas, « Présentation du dossier », *Télévision*, vol. 1, n° 6, 2015, p. 11-20.
[8] Frédéric Antoine, « Le télé-coaching ou la légitimation de la télé-réalité », *Télévision*, vol. 1, n° 1, 2010, p. 65-78.
[9] Nous nous référons aux caractéristiques énumérées dans l'article de Frédéric Antoine.

cas, il est question de « pulsion créative »[10] qui n'est pas l'apanage des artistes mais est présente en chacun de nous. Ainsi, « une création, c'est un tableau, une maison, un jardin, un vêtement, une coiffure, une symphonie, une sculpture, et même un plat préparé à la maison »[11]. L'inscription d'une création dans un « monde de l'art »[12] est fonction d'un processus de reconnaissance fondé sur des discours, des acteurs et des valeurs propres à une époque donnée.

Pour revenir aux caractéristiques du télé-coaching, la narration s'appuie sur un récit feuilletonisé et une logique narrative simple, inspirée de Vladimir Propp : situation de départ, transformation, performation, résultat. Dans *À vos pinceaux*, la logique narrative de la quête est à la fois « macro », dans la mesure où elle investit la narration dans son intégralité (les quatre épisodes convergeant tous vers la « découverte » du peintre gagnant) et « micro », dans le sens qu'elle va caractériser chaque épisode, avec une alternance entre des moments de tension et de réussite, ce qui permet de rythmer le récit, en le rendant plus haletant. Dans *À vos pinceaux*, le cas de figure le plus fréquent et emblématique de cette dramatisation est celui où l'un des peintres, peu avant la fin du temps imparti pour achever son tableau, s'aperçoit, grâce aux conseils avisés des « coachs », qu'il n'est pas sur la « bonne » route et il est donc obligé d'apporter d'importantes modifications à son travail. Cette étape, qui représente le moment de tension, est généralement suivie par celui où les efforts sont récompensés et le peintre loué pour le résultat atteint.

D'autres caractéristiques du genre relèvent plutôt du « monde ludique », le télé-coaching s'inscrivant dans un cadre compétitif (le concours de peinture), ayant des contraintes précises. Dans le cas de cette émission, les contraintes sont temporelles (trois heures ou une heure pour un dessin), spatiales (plein air, atelier) et matérielles, avec des modèles (une frégate, les danseuses du Moulin Rouge, le pont japonais de Claude Monet), des techniques (bombes, peinture à l'huile, fusain) et des genres (le portrait, l'autoportrait, le nu) imposés.

Enfin, le télé-coaching semble un espace propice à l'expression de l'individualité de ses participants, à leur « extimité »[13] : ainsi, nous retrouvons les personnages, généralement face caméra, en train de partager leurs émotions et sentiments (joies, craintes, doutes). Les exemples sont assez nombreux dans *À vos pinceaux*, nous citerons celui du plus jeune des peintres amateurs, Tim, qui vit un moment de détresse, signalé, entre autres, par une musique extra-diégétique et résolu grâce à l'intervention de l'un des experts.

Liée à l'extimité, la dernière caractéristique du télé-coaching concerne la prédominance d'une dimension domestique dans les émissions de ce genre, avec la mise en scène d'un environnement social proche (couple, famille, habitation) et une épuration physique ou symbolique du monde extérieur. En effet, basé sur l'intimité et sur l'épanouissement personnel, le télé-coaching trouve des échos dans des espaces qui semblent être le prolongement de l'individu. Or, dans le cadre de notre émission, si d'une part le monde extérieur existe seulement en tant que paysage-modèle pour les créations, d'autre part, un mouvement inverse s'opère : la réussite du peintre correspond

[10] Donald Winnicott, *Jeu et réalité. L'espace potentiel*, Paris, Gallimard, 1975, p. 134.
[11] *Ibidem*, pp. 131-132.
[12] Howard Becker, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 2010.
[13] Serge Tisseron, « Intimité et extimité », *Communications*, vol. 1, n° 88, 2011, pp. 83-91.

exactement à sa sortie d'un cadre privé, familial et amateur pour se diriger vers un cadre public, institutionnel et artistique (le Grand Palais).
Cette trajectoire correspond à ce qu'on pourrait appeler un processus de « starification » de l'amateur, dont nous évoquerons certaines caractéristiques dans le paragraphe suivant.

**Petits pinceaux et Grand Palais : le paradoxe de l'am-auteur**

L'intérêt de la notion de créativité élaborée par Donald Winnicott, que nous mobilisons dans le cadre de cet article, réside précisément dans le fait que les « créations » ne relèvent pas nécessairement du domaine de l'art : ainsi, d'autres émissions de télé-coaching, basées sur des compétitions culinaires par exemple, montrent que, au même titre que *À vos pinceaux*, la télévision non seulement produit une injonction à la créativité, mais favorise, parallèlement, un processus d'« artification »[14].
Selon Nathalie Heinich et Roberta Shapiro, l'artification est le processus, proche de la légitimation (mobilisée en sociologie de l'art, elle concerne plutôt l'évaluation d'un art), identifiant le passage d'un « non-art » en art et se définissant comme l'ensemble de critères qui permet de mesurer la « transformation d'une pratique quotidienne modeste […] en une activité instituée comme art et définie comme un genre nouveau »[15].
Or, bien que la peinture soit déjà reconnue comme un art, la notion d'« artification » nous paraît tout de même intéressante puisqu'elle nous rappelle que, lorsqu'une activité créative franchit le seuil du domaine artistique, un glissement de cadre s'opère à partir d'actions et de changements d'ordre discursif, institutionnel, esthétique, social. À titre d'exemples, nous évoquerons la signature du tableau et, par conséquent, la reconnaissance de l'individualité du peintre (« Le fétiche du marché de l'art, c'est le nom du maître apposé sur l'œuvre »[16], écrivait Walter Benjamin) ; mais également la « corniche »[17] du tableau ou, plus simplement, son cadre[18]; la valeur marchande de ce dernier, etc.
Même si la peinture d'amateur ne subit pas un processus d'artification à proprement parler, nous pouvons tout de même observer que les amateurs-créateurs sont façonnés, voire normalisés, afin d'atteindre le statut d'artiste : mais, quel discours, l'émission produit-elle sur leur créativité ? Avant de pouvoir répondre à cette question, il est nécessaire de définir quelques critères nous permettant de mieux définir la catégorie d'amateur.
En référence aux cinéastes amateurs, dans son article « Le petit autre »[19], Gérard Leblanc indique que trois critères principaux nous permettent d'identifier un amateur : le plaisir, le temps et l'argent. La dimension de plaisir s'inscrit dans le nom même de l'amateur, censé *aimer* ce qu'il

[14] Nathalie Heinich, Roberta Shapiro (dir.), *De l'artification. Enquêtes sur le passage à l'art*, Paris, Editions de l'EHESS, 2012.
[15] *Ibidem*, p. 17
[16] Walter Benjamin, « Eduard Fuchs, le collectionneur et l'historien », *Sur le concept d'histoire*, Paris, Payot & Rivages, 2013, p. 159.
[17] Victor Stoichita, *L'Instauration du tableau. Métapeinture à l'aube des temps modernes*, Genève, Droz, 1999, p. 90.
[18] Francesca Polacci, « Marges en question », *Actes Sémiotiques*, n° 115, 2012.
[19] Gérard Leblanc, « Le petit autre », in ODIN Roger (sous la dir. de), *Le cinéma en amateur*, *Communications*, n° 68, 1999, pp. 33-44.

fait ; le deuxième se lie à la notion de temps libre, pendant lequel l'amateur est supposé s'adonner aux activités qu'il affectionne ; enfin, la rémunération est considérée comme étant négligeable par l'amateur qui ne vit pas de ses loisirs. Mais, des objections surgissent aussitôt : d'abord, le plaisir n'est pas l'apanage exclusif des amateurs et, en effet, il ne nous serait pas difficile de fournir le contre-exemple d'un professionnel travaillant avec passion à ses projets. Ensuite, en ce qui concerne le temps, nous pouvons objecter, pour le dire avec les mots de Gérard Leblanc, qu'un « peintre amateur n'est pas forcément un peintre du dimanche. Il est même possible qu'il peigne jour et nuit, sa vie durant »[20]. Enfin, l'argent n'est pas un véritable élément discriminant entre amateurs et professionnels car, parmi ces derniers, nombreux sont ceux qui recourent à d'autres activités plus rentables afin de pourvoir à leurs besoins ou à ceux de leur famille.

Un critère supplémentaire à considérer serait l'expérience : le mot « expert » désigne l'individu dont les compétences se sont développées au fil du temps, grâce aux expériences vécues.

Selon Richard Sennett[21], l'expert partage avec l'amateur la démarche adoptée pour la réalisation d'un objet (matériel ou immatériel) qui se fonde sur un contact direct avec l'expérience.

Ces deux catégories, l'expert et l'amateur, ne sont pas rigides, au contraire, elles se déclinent en plusieurs prototypes ; ainsi, l'amateur peut être un « débutant », ne se servant que superficiellement des compétences ou des outils acquis, ou un « *Pro-Am* », c'est-à-dire un « professionnel amateur ».

Le « *Pro-Am* »[22] est décrit par Charles Leadbeater et Paul Miller comme un amateur se consacrant à une activité principalement pour le plaisir que celle-ci lui apporte, mais en atteignant un niveau professionnel dans ses résultats. De plus, le « *Pro-Am* » est désigné par les auteurs comme étant un sujet social hybride, qui échappe aux distinctions classiques (travail et loisir, professionnel et amateur, consommation et production) et pour lequel on dispose d'une variété de termes (aucun réellement satisfaisant, selon les auteurs) aptes à décrire les activités auxquelles il s'adonne, de manière sérieuse, lors de son temps libre : *nerds*, *geeks*, *anoraks*, enthousiastes, *hackers*.

Or, au-delà de l'expérience, Gérard Leblanc suggère de considérer qu'une pratique d'amateur se différencie d'une pratique professionnelle non seulement en raison des modalités de production (peu de moyens, peu d'expérience), mais aussi à cause de ses modalités de réception : pensons notamment à un cinéaste amateur qui projettera ses films chez lui, dans un ciné-club ou dans un festival d'amateur, autrement dit dans des circuits qui ne sont pas les mêmes que ceux fréquentés par un cinéaste professionnel. D'autres critères interviennent dans la distinction entre amateur-créateur et artiste, comme par exemple la reconnaissance des créations par des experts.

Pour revenir à l'émission *À vos pinceaux*, il est intéressant d'observer que le discours produit autour des amateurs-créateurs possède une dimension normative et, à travers la voix des experts, il décline ce qu'un amateur doit et ne doit faire.

---

[20] *Ibidem*, p. 35.

[21] Richard Sennett, *Ce que sait la main : la culture de l'artisanat*, Paris, Albin Michel, 2010.

[22] Charles Leadbeater, Paul Miller, *The Pro-Am Revolution : how the enthusiasts are changing our economy and society*, Londres : Demos, 2004.

Ainsi, le peintre amateur est, avant tout, un « naïf » : à la fin du premier épisode, lors de l'évaluation des tableaux, Fabrice Bousteau dit à une candidate « C'est ridicule, c'est naïf » en référence à son incapacité à faire preuve d'abstraction et à produire une réflexion intellectuelle à travers le tableau.
En effet, contrairement à l'artiste, qui a son propre style, sa « patte », le créateur-amateur est un simple « copiste » : à titre d'exemple, lors de la finale, les peintres doivent réaliser un tableau du pont de la maison de Claude Monet, et, en évaluant une toile, le rédacteur de *Beaux Arts Magazine* dit à son auteur : « On reconnaît qu'on est à Giverny, ça fait que ça commence déjà mal pour moi car on a l'impression que tu as fait un travail de copiste ». Généralement accusé d'être un fanatique de la technique et de la reproduction de créations déjà existantes, le créateur-amateur reçoit souvent une double injonction à propos de sa créativité, car il doit à la fois maîtriser la technique et l'oublier au profit de son style (« Le style, c'est le loupé, une façon de gérer le loupé, un ce n'est pas ça »[23], écrit Alain Sevestre à propos de l'Art modeste).
Or, si l'excès de technique nuit aux créations, l'excès de sentiment aussi : ainsi, le créateur-amateur est aussi un « sentimental », ce qui lui empêche d'atteindre le statut d'artiste qui sait harmoniser réflexion intellectuelle et sentiments. À titre d'exemple, dans le dernier épisode, suite à la critique d'un tableau considéré trop pictural par Bruno Vannacci, le peintre se défend en revendiquant son romantisme et en disant qu'il a voulu peindre ce qu'il aime, ce à quoi l'expert répond, ironiquement, « Et voilà t'as parlé avec ton cœur ! ».
De manière générale, le discours produit et véhiculé par l'émission autour des amateurs et de leur créativité se fonde sur un binôme que nous avons identifié : « Petits Pinceaux/Grand Palais ».
Au fil des épisodes, les peintres sont appelés par l'animatrice, Marianne James, avec la dénomination « Petits Pinceaux », qui insiste particulièrement sur le caractère encore restreint, privé, petit, artisanal de leurs créations. L'objectif à atteindre n'est pas seulement l'exposition au Grand Palais mais, surtout, l'entrée de leurs créations dans le monde de l'Art, avec un « A » majuscule. Dans le cadre de cette émission, on peut dire que la reconnaissance artistique, l'exposition dans l'espace muséal et le respect des normes propres aux Beaux-Arts (incarnées par les experts) sont les paramètres qui vont façonner le discours sur la créativité et le normaliser en vue de son « artification ».
Mais, une dernière question doit être posée : quel type d'art l'émission met-elle en valeur ? Dès la bande annonce, avec le renvoi à la *Liberté guidant le peuple* de Delacroix et à la Marseillaise, et à travers les multiples références dans tous les épisodes, il émerge que la « normalisation » de la créativité converge vers la mise en valeur du patrimoine : l'excellence à atteindre est historiquement déclinée dans les œuvres de Toulouse-Lautrec ou de Claude Monet, ou dans des sujets tels que la Tour Eiffel, le Moulin Rouge et le Tour de France, en d'autres termes, l'excellence est à l'image des expositions du Grand Palais.
L'émission élabore ainsi un discours sur la *francité* à travers l'art, comme si la créativité et l'art étaient indissociables. Cela dit, si l'on reprend la comparaison avec les émissions de télé-

[23] Alain Sevestre, *L'art modeste*, Paris, Gallimard, 1995.

coaching culinaires, le discours véhiculé est souvent le même : ainsi la bonne cuisine finit par correspondre avec une certaine idée de gastronomie à la française.
L'injonction à la créativité propulsée par l'émission étudiée n'est donc pas une injonction à transgresser les normes dominantes, ni un certain goût artistique, au contraire, le coaching, tel qu'il nous apparaît, semble correspondre à l'idée que Roland Gori et Pierre Le Coz[24] ont élaborée, en le considérant comme une véritable activité de normalisation propulsée par le constat que, étant désormais incapable de pouvoir changer le monde, l'individu est obligé de s'y adapter.

**Conclusion**

À travers l'étude des caractéristiques de l'émission, du genre dans lequel elle s'inscrit et, plus particulièrement, du discours qu'elle porte sur la créativité et l'art, il nous semble qu'une logique précise s'affiche dans *À vos pinceaux* : malgré la place centrale qu'il occupe dans la société, l'attention dont il fait l'objet et les injonctions fréquentes à l'expression, à la créativité et à la réussite qu'il reçoit, l'individu semble devoir se laisser façonner par les autres afin d'évoluer et ce, dans un contexte caractérisé principalement par des contraintes temporelles (représenté dans l'émission par le temps très serré accordé pour la réalisation des tableaux).
Dans cette perspective, il est intéressant d'observer que le candidat ayant gagné l'émission et, par conséquent, l'exposition de ses œuvres au Grand Palais est Tim, un adolescent de dix-sept ans. La désignation du gagnant est marquée par un ensemble de phrases significatives (« si jeune et avec autant de talent », par Marianne James ; « Tim, moi je pense que tu es un petit surdoué », par Fabrice Bousteau ; « Il faut une vie pour arriver au Grand Palais, tu as dix-sept ans et tu franchis à dix-sept ans le Grand Palais », par Bruno Vannacci) qui ne sont pas sans rappeler ce que Roland Barthes écrivait dans *Mythologies* à propos du génie : « Aujourd'hui, le génie, c'est de gagner du temps, c'est de faire à huit ans ce que l'on faut normalement à vingt-cinq ans. Simple question temporelle : il s'agit d'aller un peu plus vite que tout le monde »[25]. Contrairement à une idée faussement romantique, la notion toute bourgeoise d'*enfant prodige* accomplit la « fonction idéale de toute activité capitaliste : gagner du temps, réduire la durée humaine à un problème numératif d'instants précieux »[26].

**Références bibliographiques :**

ANTOINE Frédéric, « Le télé-coaching ou la légitimation de la télé-réalité », *Télévision*, vol. 1, n° 1, 2010.
BARTHES Roland, *Mythologies*, Paris, Gallimard, 1957.
BECKER Howard, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 2010.
BENJAMIN Walter, « Eduard Fuchs, le collectionneur et l'historien », *Sur le concept d'histoire*, Paris, Payot & Rivages, 2013.
FLICHY Patrice, *Le sacre de l'amateur : sociologie des passions ordinaires à l'ère numérique*, Paris : La République des idées, Seuil, 2010.

[24] Roland Gori, Pierre Le Coz, *L'empire des coachs*, Paris, Albin Michel, 2006.
[25] Roland Barthes, *Mythologies*, Paris, Gallimard, 1957, p. 172.
[26] *Ibidem*, p. 173.

GORI Roland, LE COZ Pierre, *L'empire des coachs*, Paris, Albin Michel, 2006.
HAMERY Roxane (dir.), *La télévision et les arts*. *Soixante années de production*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2014.
HEINICH Nathalie, SHAPIRO Roberta (dir.), *De l'artification. Enquêtes sur le passage à l'art*, Paris, Editions de l'EHESS, 2012.
HERRMANN Jean, « Communication audiovisuelle et peinture », *Études de communication*, n° 9, 1987.
JOST François, « Peut-on parler de télévision culturelle ? », *Télévision*, vol. 1, n° 2, 2011.
JOST François, « La promesse des genres », *Réseaux*, vol. 15, n° 81, 1997, pp. 11-31.
LEADBEATER Charles, MILLER Paul, *The Pro-Am Revolution : how the enthusiasts are changing our economy and society*, Londres : Demos, 2004.
LEBLANC Gérard, « Le petit autre », in ODIN Roger (sous la dir. de), *Le cinéma en amateur*, *Communications*, n° 68, 1999, pp. 33-44.
ODIN Roger, *Les espaces de communication*. *Introduction à la sémio-pragmatique*, Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 2011.
PASQUIER Dominique, TSIKOUNAS Myriam, « Présentation du dossier », *Télévision*, vol. 1, n° 6, 2015.
POLACCI Francesca, « Marges en question », *Actes Sémiotiques*, n° 115, 2012.
SENNETT Richard, *Ce que sait la main : la culture de l'artisanat*, Paris, Albin Michel, 2010.
SEVESTRE Alain, *L'art modeste*, Paris, Gallimard, 1995.
STOICHITA Victor, *L'Instauration du tableau. Métapeinture à l'aube des temps modernes*, Genève, Droz, 1999.
TISSERON Serge, « Intimité et extimité », *Communications*, vol. 1, n° 88, 2011, pp. 83-91.
WINNICOTT Donald, *Jeu et réalité. L'espace potentiel*, Paris, Gallimard, 1975.

Les collectifs de scénaristes de séries télévisées au service de la créativité individuelle
Screenwriters Collectives serving Personal Creativity for TV Shows

Anne-Sophie Béliard/Maître de conférences ; et Sarah Lécossais/Maître de conférences
Université Grenoble Alpes/PACTE ; Université Paris 13/LabSIC
Anne-sophie@univ-grenoble-alpes.fr ; sarah.lecossais@univ-paris13.fr

Mots-clés : scénaristes ; séries télévisées ; collectif ; création audiovisuelle
Keywords: screenwriters; TV Shows; collective; audiovisual creativity

Résumé
Cette communication s'intéresse à la manière dont des scénaristes de séries télévisées, afin de progresser à titre individuel et d'améliorer la qualité des séries françaises s'organisent en collectifs : ils et elles s'y lisent, se conseillent, s'outillent, partagent leurs connaissances, s'entraident et créent du réseau. L'appartenance à un collectif permet ainsi aux scénaristes d'être meilleur-e-s en termes d'écriture et de créativité, et mieux positionné-e dans le milieu et la hiérarchie de la création audiovisuelle.

Abstract
French screenwriters set up « collectives » in order to improve their talents and create better TV shows. They read each other works, share good writing practices, relay knowledge about the world of television, help each other and network. This membership allows screenwriters to become better as authors and creators and powerful in front of others actors of television industries.

# Les collectifs de scénaristes de séries télévisées au service de la créativité individuelle

Anne-Sophie Béliard & Sarah Lécossais

Cette enquête part d'un constat que nous avons fait au cours de nos travaux respectifs consacrés aux séries télévisées (Béliard, 2014 ; Lécossais, 2015) : celui d'une tendance récurrente de plusieurs acteurs du « monde » des séries en France (journalistes, producteurs ou universitaires) à critiquer la qualité des fictions télévisuelles françaises et, ce faisant, à questionner les compétences des scénaristes. Mais la fabrication de séries est une création contrainte par des impératifs industriels et commerciaux, le souci de plaire au plus grand nombre et l'autocensure des auteur-e-s qui cadrent et régulent leurs pratiques d'écriture. Si les travaux sur la collaboration dans les milieux artistiques ont montré le développement de chaînes de coopération (Becker, 1988) et le rôle de la commande dans la création (Baxandall, 1985), nous interrogerons ici une manière particulière de répondre à l'injonction à la créativité, sous contrainte, de la part de certain-e-s scénaristes : la participation à un collectif. En effet, conscient-e-s des critiques faites aux séries françaises, notamment lors de la « crise » de la fiction française des années 2000, quelques jeunes scénaristes fondent en 2007 un « collectif », dans un esprit de « compagnonnage » et d'entraide, afin de discuter, ensemble, de leurs pratiques d'écriture et de leurs difficultés. Dans ce cadre informel (ni association, ni syndicat), ils et elles se réunissent à intervalle régulier, chez eux, et parlent de leurs projets, se lisent, se conseillent, s'outillent, mais aussi se recommandent et créent du réseau. À leur suite, et en reprenant leur mode de fonctionnement, d'autres scénaristes se sont rassemblés dans des collectifs similaires. Leur but est de progresser à titre individuel dans leur métier afin d'améliorer, de façon collective, la qualité des séries françaises. Nous proposons, dans cette communication, d'analyser la façon dont la participation à un collectif permet de dépasser les impératifs et les astreintes auxquels sont soumis les scénaristes dans le processus d'écriture de séries. Comment les collectifs peuvent-ils servir de support à la créativité individuelle dans un univers créatif fortement contraint ?

Cette proposition s'appuie sur une enquête en cours, financée par le GIS Institut du genre, auprès de scénaristes impliqué-e-s dans ces collectifs, menée par entretiens semi-directifs, et sur une observation participante lors d'une de leurs séances de travail. Nous avons dénombré

une dizaine de collectifs de ce type et rencontré jusqu'à présent vingt et un scénaristes (15 femmes, 6 hommes), issu-e-s de cinq groupes différents.

Cette communication articulera deux axes liés à la création dans l'industrie audiovisuelle. Nous analyserons, d'une part, les contraintes et les enjeux socio-politiques de l'activité des scénaristes et la manière dont collectivement ou individuellement les scénaristes visent une amélioration de leurs productions et négocient des marges de liberté. Nous interrogerons, d'autre part, la façon dont le milieu pèse sur la créativité des scénaristes et comment le collectif permet un gain d'autonomie individuelle dans la création au cours de la carrière. Nous discuterons, à chaque fois, des deux niveaux à articuler autour du rapport de l'individu au collectif et, plus généralement, du milieu de la création audiovisuelle.

## 1. Créer sous contraintes

### 1.1. Des collectifs pour s'outiller et développer la créativité

Le premier collectif part d'un constat : les scénaristes sont jugés responsables de tous les maux de la fiction télévisée française et se trouvent sous les feux de la critique. Quelques jeunes scénaristes en viennent alors à penser qu'en se regroupant, ils pourraient partager leurs connaissances, mais aussi échanger des méthodes, se forger des outils pour écrire des scénarios de meilleure facture, plus originaux, et participer ainsi à faire évoluer la qualité de la fiction. L'objectif est donc bien dans la transmission et le partage, dans la mise « en commun pour s'améliorer » comme le dit l'un de nos enquêtés (enquêté 8). Au-delà des affinités, c'est la volonté de se regrouper pour être plus forts – à la fois en tant qu'individu progressant dans sa pratique professionnelle et en tant qu'individu pris dans un collectif lui permettant de faire front dans son milieu – qui est le moteur de la constitution de ces groupes. Les scénaristes rencontrés permettent de saisir cette double facette du collectif :

> L'idée, c'était d'être moins seul. Et d'échanger, et sur ce qu'on écrivait […] et donc l'idée c'était d'avoir un retour un peu de connaisseur, sur ce qu'on écrivait. Et aussi de se fédérer, de se remonter le moral, de créer un réseau, un réseau en commun, pour ceux qui commençaient à avoir des touches professionnelles, si jamais de pouvoir mettre les autres sur des coups, enfin c'était un peu d'échanger… d'être plus forts en groupe quoi. [enquêtée 18]

Lorsqu'un membre du collectif apporte un projet à la discussion, ce sont 7 à 10 personnes, des professionnel-le-s, qui vont prendre le temps de le relire et de produire un retour critique. La bienveillance semble pourtant dominer dans la majorité des collectifs, ainsi que l'entraide entre les auteur-e-s. Ainsi l'une de nos enquêtée raconte avoir suivi une formation sur le polar et avoir partagé avec son collectif ce qu'elle y avait appris.

Être membre d'un collectif a donc les avantages suivants :

- Engranger des techniques, de se forger des outils, de partager ses savoirs et d'apprendre des autres
- Avoir des retours constructifs sur les projets et de les améliorer,
- Produire grâce à l'échange et à la discussion : les scénaristes de ces collectifs sont toutes et tous habitués au travail en atelier, qui oblige à créer de manière collective, notamment par les moments de brainstorming, d'échange d'idées.
- Gagner du temps : en bénéficiant des savoir-faire des collègues
- Enfin, de trouver du travail grâce aux effets de cooptation, d'entraide et de « compagnonnage » - ce que nous ne développerons pas ici.

La participation au collectif permet donc d'être plus fort parce qu'on bénéficie du soutien du groupe et plus fort en tant qu'auteur.

La créativité se travaille donc à la fois individuellement et dans le collectif par l'apprentissage continu et l'acquisition des outils servant l'écriture de scénario. Cependant, à un niveau plus micro, la création audiovisuelle peut aussi être interrogée plus directement au niveau des contenus et plus précisément des enjeux politiques et socio-politiques des discours et des représentations circulant dans les fictions.

### 1.2. L'activité scénaristique entre dramaturgie et « militantisme ».

En effet, lors de la séance d'observation participante auprès d'un des collectifs, une ligne de partage semble avoir émergé entre scénaristes sur la question des responsabilités des auteur.e.s et de leur implication dans les visions de la société véhiculées. Les points de vue étaient alors polarisés entre scénaristes, les uns mettant l'accent sur la dramaturgie, le récit, la

caractérisation des personnages ou le divertissement, tandis que d'autres – plutôt des femmes – insistaient sur la nécessité de ne pas reproduire des rapports de pouvoir et de profiter de la fiction pour servir la cause des femmes. Les premiers refusent le qualificatif de « militant » que les secondes ne revendiquent d'ailleurs pas forcément, le terme apparaissant péjoratif. Surtout, il semble que ce n'est plus tant la vision de « l'auteur », pris entre impératifs commerciaux et vision romantique du talent qui se rejoue ici (Chiapello, 1998), mais davantage un questionnement du rôle politique et social du scénariste.

Nous avons ainsi cherché dans les entretiens à discuter du rôle politique du scénariste et à comprendre les principales modalités de justification de chacun et chacune en les interrogeant notamment sur leur sensibilité ou leur intérêt pour des questions comme la représentation des femmes de plus de 50 ans ou des minorités ethnoraciales ou sexuelles. La plupart se disent sensibles à ces questions, mais, finalement, à des degrés divers. Plus exactement, après une première réponse positive à notre question, plusieurs scénaristes semblent, sans s'en rendre compte, faire marche arrière et placer les enjeux narratifs en priorité par rapport aux enjeux politiques.

Un bon exemple nous est donné par une scénariste du premier collectif. Elle explique s'être posé la question, avec son équipe, d'intégrer un couple homoparental dans un épisode :

> Donc est-ce qu'il faut jouer le truc de « on fait comme si c'était même plus un sujet », c'est-à-dire que on prend de l'avance sur notre société et on le joue même pas, ou pas ? Et on s'est dit, on a six épisodes, ça va polluer le truc, on va trouver ça un peu input euh… politique de… on revendique le truc, c'est con, en plus on va les voir pendant un seul épisode, on s'est dit non faut, foirosse, faisons simple en fait et euh... voilà. C'est une question qui s'est posée, nous on a décidé de trancher comme ça. [enquêtée 7]

On le voit, la difficulté impliquée dans la narration devient un frein, ou, si on le voit autrement, une « bonne raison » de ne pas ajouter un couple homoparental, pour ne pas « polluer » le récit. Parfois, les bonnes intentions se révèlent donc déclaratives et la conception de ce qui mérite ou non d'être objet de narration est révélatrice. Ce qui ressort est une crainte d'apparaître revendicatif, voire « militant », ce qualificatif étant souvent rejeté.

D'autres scénaristes en revanche, déclarent tenir fermement à certains principes et toujours chercher à s'y conformer. Une scénariste raconte ainsi avoir refusé de signer une intrigue qui donnait une mauvaise image d'un personnage féminin. Elle évoque aussi la difficulté à faire changer les lignes de la fiction, à travers l'exemple suivant qui paraît très révélateur : elle travaille sur une série quotidienne dans laquelle se trouve une famille d'origine arabe, dont elle salue au passage la qualité des acteurs :

> et à chaque fois qu'on a proposé à TF1 des intrigues sur eux, et Dieu sait qu'il y a des propositions, toutes les semaines, on se les fait retoquer. Systématiquement. Et en fait, y a une fois où ça a été validé et au dernier moment, on avait commencé à écrire et tout, et je le sais parce que j'étais dessus, TF1 a changé d'avis, ils ont dit écoutez, l'intrigue est géniale, mais est-ce que ce serait p – est-ce que vous pourriez enlever ça de la famille d – arabe et mettre ça sur euh… le la famille d'Ingrid Chauvin. Et on a dû tout réécrire en mettant les blancs riches au lieu des arabes pauvres. [enquêtée 16]

L'expérience de cette scénariste permet de saisir la tension entre la volonté de faire bouger les lignes – tant fictionnelles que sociales – et les points de vue divergents dans le milieu face à cette possibilité. Pour celles et ceux qui visent d'abord le divertissement, ces enjeux de représentations ne doivent pas primer sur la narration et les contraintes d'écriture justifient d'évacuer certains enjeux. On pourrait ainsi interroger plus finement la manière dont les scénaristes se conçoivent, ou non, comme « créateurs et créatrices de symboles » (Hesmondhalgh, 2007).

En revanche, pour d'autres, la fiction peut avoir un rôle social et politique et montrer un monde plus idéal, elle pourrait être une façon d'ouvrir la voie, de rendre les choses possibles :

> C'est compliqué surtout sur la série d'époque parce qu'il y a des trucs, voilà quoi, on est obligées de respecter aussi une réalité historique et sociale […] mais si on monte pas une fiction quelque chose de différent, quelque chose qui serait peut-être un peu idéal, sur certaines choses, ben ça changera jamais quoi. Hein ? [enquêtée 14]

Une piste doit ici être creusée sur le fait que, parmi nos enquêtées, plusieurs auteures, des femmes, se réfèrent au féminisme (citant Beauvoir, Despentes ou le test de Bechdel par exemple) et disent toutes accorder une attention particulière à ce que les séries sur lesquelles elles travaillent disent des rapports hommes-femmes et des femmes (tout comme des

minorités). Surtout, en considérant la fiction comme un outil pour servir une cause, elles portent une voix différente de celle d'un certain nombre d'autres scénaristes qui, soit ne s'intéressent pas à ces problématiques et n'en saisissent pas l'importance (en se cachant derrière le scénario et le personnage), soit rejettent la responsabilité sur d'autres maillons de la production (notamment les intervenants des chaînes). Le collectif peut aussi servir le rôle politique des scénaristes : en effet, deux des scénaristes rencontrées participent également à un autre collectif, uniquement féminin et écrivent, ensemble, des séries. Ainsi, le collectif, là encore, peut jouer pour renforcer les volontés individuelles et servir la création audiovisuelle. Les titres et pitchs des séries qu'elles développent laissent clairement entendre leurs préoccupations féministes et leur intérêt pour les questions de genre.

Ces questionnements sur les enjeux socio-politiques des séries et sur les outils de création au sein des collectifs se trouvent pris, à un niveau plus meso, dans les rapports de pouvoir à l'œuvre dans le milieu professionnel des scénaristes et qui encadrent leurs pratiques.

## 2. La création audiovisuelle au cœur de rapports de pouvoir

### 2.1. Le/la scénariste et son milieu

Loin du mythe du génie solitaire qui a longtemps marqué les représentations des artistes (Heinich, 1993 ; Rogerat, 2010), nos enquêté-e-s sont insérés dans des relations sociales qui impactent leur autonomie créative. Leur description du milieu professionnel montre une double hiérarchisation :

#### 2.1.1. Entre les scénaristes et les autres acteurs de l'audiovisuel.

Pour l'ensemble des enquêté-e-s, le processus de création est contraint, à différents niveaux, par les rapports qu'ils ont avec les producteurs, les diffuseurs et les réalisateurs.

D'une part, les producteurs détiennent un pouvoir économique et décisionnel. Comme l'explique l'enquêté 20, le développement d'un épisode se divise en étapes (écriture du pitch, séquencier, dialogue, tournage, diffusion). A chaque étape, le scénariste ne touche qu'une partie de la rémunération totale prévue pour un épisode fini et diffusé, et peut voir le projet s'arrêter. Les scénaristes sont donc dépendants professionnellement et économiquement des

producteurs. On retrouve, dans le milieu télévisuel, l'imbrication entre économie et création montrée, dans le domaine artistique, par J-P Menger (2002).

D'autre part, l'activité des scénaristes est contrainte par la relation aux réalisateurs. Celle-ci est marquée par la perte de pouvoir artistique du scénariste au profit du réalisateur une fois le scénario achevé. Même lorsqu'ils ont accès aux plateaux de tournage les scénaristes peinent à y trouver leur place car, comme l'indique l'enquêtée 11, aucun espace ne leur est physiquement attribué, ce qui leur donne l'impression de « gêner » en permanence sur le tournage. Ce rapport de pouvoir inégalitaire relève de logiques héritées de l'histoire du cinéma français et de sa « politique des auteurs » (De Baecque, 2003) :

> Sur un plateau, oui, il faut faire gaffe. En France, c'est tellement la, le culte du réal' ou de la réal' est tellement... fort que, y a vraiment cette croyance que sur un plateau, tout le monde doit parler à une seule personne, donc je sais pas d'où ça sort, je pense que c'est débile. [...] Donc c'est juste que, depuis Truffaut…et Godard, les réal' ont réussi à ramasser toute la mise. [enquêté 1]

Les rapports de pouvoir, au niveau économique et artistique, dans le processus de création audiovisuelle sont donc plutôt en défaveur des scénaristes. Constat fait et dénoncé par nos enquêté-e-s qui se mobilisent, précisément, et grâce au collectif, pour lutter contre cet état.

### 2.1.2. Entre les scénaristes

On observe une diversité des rôles occupés par les scénaristes : membre d'une équipe, dialoguiste, directeur/trice de collection de séries, auteur-e dans un atelier d'écriture, « showrunner » à succès. Ces positions confèrent à chacun une autonomie plus ou moins forte et reflètent la division du travail entre scénaristes. L'enquêtée 19 raconte ainsi comment une série à laquelle elle participe repose sur deux équipes : la « ligue 1 » des scénaristes réguliers et expérimentés et la « ligue 2 » des scénaristes plus jeunes, qui interviennent en complément de la ligue 1, dont les scénarios sont moins souvent retenus par la chaîne et dont la rémunération est inférieure.

On retrouve ici une logique organisationnelle fondée « sur une différenciation par lignes hiérarchisées de spécialités professionnelle » (Menger, 2002). La position dans le milieu

restreint des scénaristes influe sur les rapports avec les autres professionnels : plus un individu occupe une position élevée comme scénariste (directeur de collection ou showrunner) plus il acquiert du poids dans les négociations avec les producteurs et les réalisateurs.

Ces hiérarchies évoluent au fil de la carrière et reposent sur deux variables principales : l'âge et le sexe. Alors que nous menions notre enquête en pleine affaire Weinstein, nous avons posé la question du sexisme dans le milieu des scénaristes. La première réaction, femmes comme hommes, a souvent été de répondre de façon évasive. Toutefois, la question du sexisme n'en reste pas moins présente, comme l'illustre la réaction de l'enquêtée 19:

> Alors, moi, personnellement, j'en ai pas souffert. Enfin… En fait j'en ai souffert très récemment.

Mais un glissement est souvent opéré de la question du sexisme vers celle de l'âge :

> C'était pas du sexisme, vraiment. C'était plutôt… moi je l'ai plus vu comme des trucs sur les jeunes auteurs, en général, je pense, fille et garçon. C'est les juniors ils ont besoin de taf, ils ont besoin de faire leurs preuves donc on va les exploiter au max, parce qu'ils sont jeunes et c'est vrai quand tu sors de l'école, t'as rien, t'as peur, tu connais rien. […] donc c'est plutôt sur les jeunes auteurs [enquêtée 19]

Dans le discours de certain-e-s enquêté-e-s, le milieu serait alors plus marqué par le paternalisme que le sexisme. Pour autant, les deux se renforcent mutuellement, comme l'illustre le cas de plusieurs jeunes auteures se voyant attribuer des co-auteurs hommes, plus âgés. Les auteurs masculins peuvent ainsi apparaître comme une garantie contre le risque (Bielby et Bielby, 2002). Cette logique place alors les jeunes auteures dans des rapports de pouvoir inégalitaires dans le travail d'écriture.

> Alors, moi les deux trucs qui m'ont choquée dans le scénario, c'est quand je sens que je suis la secrétaire, c'est-à-dire qu'on me choisit en me disant « bon les garçons ont besoin d'être cadrés », toi t'es une fille et t'es sérieuse, t'es une fille, tu vas bien prendre les notes, tu vois. Ou un projet où le mec ne faisait que m'humilier de phrases en phrases et je me disais, mais je vais vraiment pas le faire, pour bosser avec un très gros… très très connu mais qui est pas du tout scénariste en plus et t'as envie de dire mais à quel moment tu crois que ça m'amuse ? même s'il est connu en plus le mec, il sait pas écrire, donc je vais pas m'éclater en fait, je suis

> pas là pour lui apprendre le scénario et le mec me disait mais t'inquiète, t'auras rien à faire, juste à noter, à mettre en, oui donc tu veux une secrétaire très bien payée, quoi. Et le mec s'enfonçait tout seul. [enquêtée 12]

Face à ces enjeux de pouvoir et de hiérarchies qui jouent sur l'activité et la carrière personnelle des scénaristes, le collectif peut leur servir de soutien.

### 2.2. Le collectif comme support à l'autonomie individuelle dans la création

Le collectif apporte une réponse collective à certaines difficultés individuelles. Il permet notamment de gagner en autonomie dans le processus de création et en pouvoir dans les négociations avec les autres professionnels.

Le collectif est un lieu d'échange de conseils. Il est décrit comme un « sas de décompression », un espace au sein duquel les membres peuvent se plaindre, critiquer le milieu, partager leurs frustrations quotidienne. Le collectif sert d'exutoire à ses membres et permet d'échanger des conseils sur les professionnels qu'ils côtoient. Une enquêtée explique que le collectif permet de mettre en garde contre certains producteurs, et ainsi de mieux gérer la négociation de contrats.

> Et dans ce groupe Facebook, euh… on dit ahlala, j'ai eu tel prix au CNC, j'ai eu tel truc, (…) oh, c'est vraiment un gros con ce producteur, plus jamais je travaille avec lui, on le met sur une blaklist personnelle euh…, celui-là il est génial. [enquêtée 18]

Le collectif fournit ensuite un réseau qui donne des contacts et des opportunités de travail. Les membres des collectifs travaillent ensemble et ceux qui développent leurs propres projets font appel à des membres du collectif pour les co-écrire. Une des séries actuelles à fort succès est ainsi identifiée par certain-e-s enquêté-e-s comme la série du collectif A : il est impossible d'y travailler en étant extérieur à ce collectif. Ce recrutement permet de s'imposer collectivement dans le milieu.

Cette logique aboutit à des effets de reconnaissance forts : le collectif est progressivement identifié, dans le monde de la télévision, comme une garantie de qualité.

> En fait les gens ont commencé à entendre parler de nous, des fois mon agent me disait « mais ah non mais là j'ai des gens qui me disent "je veux du collectif A" - *rires* – vraiment c'est super, les producteurs disent : "on veut du collectif A" ». J'étais là… - *rires* – j'y croyais pas trop, c'était gentil de sa part, mais effectivement, il y a eu des gens qui sont venus me voir en me disant ben… [enquêté 1]

L'enquêté 6 explique aussi que le collectif devient une sorte de « label ». Chacun.e des membres bénéficie d'externalités positives du collectif en termes de réputation : le fait d'être labellisé au nom du collectif leur ouvre des opportunités et renforce leur position face aux producteurs qui les démarchent pour leur appartenance à un collectif. Face aux professionnels, être membre d'un collectif apparaît donc comme quelque chose de rassurant et comme un gage de qualité professionnelle.

L'effet positif du collectif sur l'autonomie créative apparaît dans l'analyse des carrières et des statuts actuels des membres du premier collectif français : ce sont maintenant des auteur.e.s bien installé.e.s, sollicité.e.s, médiatisé.e.s, qui ont des agents. Ils travaillent sur des séries reconnues par la critique et choisissent de plus en plus leurs projets, voire même ont un statut proche de la figure du « showrunner » américain. La reconnaissance professionnelle dont ils bénéficient leur permet de bien gagner leur vie et d'avoir l'autonomie économique suffisante pour décliner des commandes qui ne leur plaisent pas. Ils ont pour la plupart évolués vers des prises de positions plus dominantes dans leurs relations professionnelles : ils sont passés de « simples scénaristes » à la prise de responsabilités d'écriture comme la direction d'une saison, la direction d'ateliers d'écriture, la direction artistique, la participation aux castings, tournages, etc.

## Conclusion

En complément de la question de la créativité et de l'encastrement du processus de création dans des enjeux politiques, économiques ou artistiques, il serait intéressant d'interroger la manière dont les scénaristes se perçoivent (ou non) comme « auteur-e-s » ou « artistes » alors qu'ils et elles créent et écrivent pour une télévision française encore souvent disqualifiée. En effet, si l'écriture de séries télévisées n'est plus forcément une voie d'entrée permettant

d'accéder ensuite à l'écriture de scénarios pour le cinéma, toutes les œuvres produites et diffusées n'ont pas le même statut et n'offrent pas les mêmes ressources symboliques à leurs concepteurs et conceptrices. Une piste à explorer serait alors celle des effets des hiérarchies entre séries télévisées sur l'attribution ou la reconnaissance ou non du statut d'auteur aux scénaristes.

Cette piste s'articule à un paradoxe révélé par cette enquête : les scénaristes reconnu.e.s pour leurs qualités peuvent avoir travaillé sur des séries qui n'ont jamais vu le jour ou qui n'ont pas rencontré de succès critique. Une hypothèse nous semble intéressante à creuser à l'avenir : ce ne serait donc pas tant l'œuvre qui ferait le scénariste, que sa capacité à se faire une place dans son milieu et le fait qu'il ou elle ait mené à terme un épisode (jusqu'à la diffusion) quelle que soit la qualité de celui-ci. Ainsi, une conception de l'auteur-e détachée de sa production effective semble se profiler.

## Bibliographie


Baxandall M. (1985). *L'Œil du Quattrocento. L'usage de la peinture dans l'Italie de la Renaissance*. Paris, Gallimard.

Béliard A-S. (2014). *La sériephilie en France. Processus de reconnaissance culturelle des séries et médiatisation des discours spécialisés depuis la fin des années 1980*. Thèse de doctorat, Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3.

Becker H. (1988). *Les mondes de l'art*. Paris, Flammarion (1982).

Bielby D. & Bielby W. T. (2002). Hollywood Dreams, harsh Realities: writing for Film and Television. *Contexts*, n°4, p. 21-27.

Chiapello E. (1998). *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*. Paris, Métailié.

De Baecque A. (2003). *La cinéphilie : invention d'un regard, histoire d'une culture.* Paris, Fayard.

Heinich N. (1993). *Du Peintre à l'artiste : artisans et académiciens à l'âge classique*. Paris, Éditions de minuit.

Hesmondhalgh D. (2007). *The Cultural Industries*. Londres, Sage (2e éd.).

Lécossais S. (2015). *Chroniques d'une maternité hégémonique. Identités féminines, représentations des mères et genre de la parentalité dans les séries télévisées familiales françaises (1992-2012)*. Thèse de doctorat, Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3.

Menger P.-M. (2002). *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme* Paris. Seuil.

Rogerat M.-C. (2010). *Les biographies d'artistes, auteurs, personnages publics. Analyse sociologique des représentations de l'artiste au XXe siècle*. Paris. L'Harmattan.

**Communication SFSIC 2018**

***Création, créativité, médiations***

**Axe II. Modèles et stratégies d'acteurs**

**Mots clefs** : documentaliste, archives, audiovisuel, genre, numérique

# Les documentalistes audiovisuel.les et la création des formats à base d'archives

Chargé.es de l'inventaire et de la description documentaire des sources radiophoniques et télévisées, les documentalistes de l'audiovisuel public français apparaissent comme des actrices et acteurs de premier rang des bouleversements de la création audiovisuelle, des années 1950 à aujourd'hui.

Créé peu de temps après le premier journal télévisé (1949), le métier de documentaliste audiovisuel relève du choix précoce de sauvegarder les émissions diffusées pour une éventuelle réutilisation. La création de la première cinémathèque de télévision, en 1952, par Violette Franck, monteuse à la Radio-Télévision Française (RTF), correspond à la prise en compte inédite, par des professionnelles de la télévision, de la durée de vie que peuvent avoir les nouveaux formats télévisés, après leur diffusion initiale : la notion d'archive audiovisuelle émerge alors.

La création de l'Institut National de l'Audiovisuel (INA) suite à l'éclatement de l'Office de Radio et Télévision Français (ORTF), à partir de 1974, apparaît essentielle pour la légitimation du métier de documentaliste et de ses pratiques documentaires inédites.

La nouvelle « fièvre médiatique des commémorations[1] » des années 1990 se traduit par des volontés politiques et institutionnelles, qui ouvrent un nouveau regard sur les archives audiovisuelles. Celles-ci gagnent une valeur mémorielle. En 1995, la mise en place du dépôt légal des documents audiovisuels, dont est en charge l'INA, renforce la nécessité pour les documentalistes de développer des outils pour contextualiser ces sources historiques, auprès des professionnels de l'audiovisuel et des chercheurs en Sciences Humaines et Sociales.

---

[1] « Entretien avec Pierre Nora : la fièvre médiatique des commémorations », Propos recueillis par Christian Delporte et Isabelle Veyrat-Masson, *Le temps des médias,* n°5, Nouveau Monde Editions, 2005

Avec le tournant numérique pris par l'INA dans les années 2000, une partie des archives de l'audiovisuel public, jusqu'ici considérées comme un trésor à préserver, sont désormais ouvertes, à travers leur mise en ligne sur les sites *inamediapro.com*, à l'attention des professionnels de l'audiovisuel, et *ina.fr*, à l'adresse du grand public. Les documentalistes mettent alors en œuvre de nouvelles pratiques de médiation des archives, autrefois rares et peu visibles, qui semblent désormais considérées comme de nouveaux biens culturels, accessibles au plus grand nombre.

De l'émission télévisée *Magazine du temps passé* (1953-1960) à la radiophonique *Affaires sensibles* (depuis 2014), la place particulière occupée par le traitement de l'Histoire dans les médias audiovisuels [Veyrat-Masson, 2000], nous amène à l'hypothèse du rôle fondamental joué par les documentalistes dans la production de créations audiovisuelles intégrant des archives.

Par ailleurs, le métier de documentaliste, essentiellement porté par des femmes, s'inscrit dans un processus de création audiovisuelle et médiatique, où la division du travail apparaît encore très genrée [Damian-Gaillard, Frisque, Saitta, 2010].

Notre analyse en Sciences de l'Information et de la Communication veut mettre en lumière l'histoire d'un métier quasiment invisible dans les recherches sur les médias, alors qu'il a accompagné leur évolution depuis les débuts de la télévision.

Elle questionnera tout d'abord la place des documentalistes, et leurs relations à leurs pair.es dans la chaîne de production des émissions radiophoniques et télévisées à base d'archives. Elle définira également les grandes étapes des outils et pratiques documentaires développés par les documentalistes au service de la création audiovisuelle, des années 1950 à nos jours.

Cette contribution sera réalisée dans le cadre d'un doctorat en partenariat avec l'INA, qui repose sur une méthodologie mixte.

Notre recherche s'appuie sur l'analyse socio-historique des archives audiovisuelles, institutionnelles et syndicales de la RTF, de l'ORTF et de l'INA. Elle est également fondée sur des sources orales provenant d'une quinzaine d'entretiens semi-directifs inédits, réalisés auprès

de documentalistes audiovisuel.les, en poste et à la retraite, à l'INA ou à leur domicile, d'octobre 2017 à juin 2018.

En analysant les archives institutionnelles de l'ORTF et de l'INA, et la littérature grise de ces institutions, les documentalistes audiovisuel.les apparaissent au cœur de la chaîne de production des émissions historiques et commémorations télévisuelles, puisqu'elles et ils en facilitent la réutilisation et la transmission, de la première diffusion d'une émission, à ses nouveaux usages.

Au travers des sources orales récoltées, l'autonomie de travail des documentalistes est évidente. Elle leur permet d'expérimenter des pratiques et outils documentaires innovants, de l'indexation à la description et l'enrichissement thématique des notices documentaires, au gré des nouveaux usages et nouveaux clients des archives, mais aussi en fonction de l'arrivée de nouveaux formats et supports médiatiques. Ces pratiques autonomes permettent en réalité très souvent aux documentalistes de devancer les besoins de leurs clients et interlocuteurs, en faveur d'une nouvelle valeur d'usage, mémorielle et monétaire des archives audiovisuelles, et de positionner comme des actrices et acteurs essentiels des formats audiovisuels à base d'archives.

Cette autonomie ne doit toutefois pas effacer les conditions de travail des documentalistes, qui apparaissent souvent, au cœur de nos entretiens, peu valorisantes. En particulier, leurs relations à leurs pair.es journalistes et producteur.rices, essentiellement des hommes, apparaissent extrêmement hiérarchisées.

## I Un métier nouveau qui répond aux besoins des débuts de la télévision

En 1949, Pierre Sabbagh, jeune radioreporter, crée le premier journal télévisé. Quelques documents d'archives comment à être rassemblés sur supports 16 mm double bande. Ce sont d'ailleurs les documents d'actualité qui sont conservés les premiers car on en perçoit l'utilité, dès les images réalisées par les opérateurs de la Première Guerre mondiale [Jeanneney, Sauvage, 1982[2]]. C'est Violette Franck, une monteuse de la RTF qui prend la première conscience de la nécessité d'archiver, puis de documenter, les sources audiovisuelles. Cette prise de conscience est individuelle et non institutionnelle. Plusieurs témoignages

[2] Jean-Noël Jeanneney, Monique Sauvage, *Télévision nouvelle mémoire*, Seuil, 1982

évoquent une Violette Franck « horrifiée[3] » qui aurait « sauvé une émission du coup de ciseaux assassin d'un journaliste[4] ».

Au début des années 1950, aucune politique d'archivage des supports des émissions télévisées n'existe. En cas de besoin, les journalistes ou producteurs se servent eux-mêmes dans les films, en découpant directement les pellicules, pour sélectionner les images dont ils ont besoin. Les images ne peuvent alors plus être utilisées puisque le film d'origine est amputé.

Les années 1950 à 1970 correspondent à la découverte de la valeur d'usage des archives. Dès les années 1950, les commémorations historiques, anniversaires et décès de personnalités sont mis en scène à travers des créations à base d'archives audiovisuelles qui font appel au travail des cinémathécaires, qui décrivent, classent, et sélectionnent les archives. Les journaux télévisés multiplient leurs demandes pour illustrer leurs sujets, et, déjà apparaissent les premiers des magazines historiques à base d'archives, comme *Le Magazine du Temps passé* (1953-1960).

Le métier de cinémathécaire se crée donc *sur le tas*, dans le contexte d'une télévision publique naissante et bouillonnante. Il se constitue dans un but essentiellement utilitaire, celui de répondre aux besoins des journalistes et producteurs, et de projeter ces besoins dans la durée en conservant des documents réutilisables.

Avant l'arrivée du ministre de l'Information Alain Peyrefitte, en 1962, les pionniers de la télévision sont très autonomes. C'est dans ce contexte que la monteuse Violette Franck prend elle-même la décision de monter une cinémathèque de proximité.

Loin de toute volonté institutionnelle ou politique, le métier évolue alors grâce à des individualités qui agissent de manière autonome, essentiellement des femmes.
Rapidement, elles adaptent la méthodologie traditionnelle des normes bibliographiques à l'audiovisuel pour structurer les fonds disponibles, et répondre le plus rapidement possible aux besoins de leurs « clients », les *créateurs* audiovisuels, journalistes et producteurs.

Avec la naissance de l'INA en 1975, le métier se structure.

Dès 1973, les cinémathécaires commencent à travailler sur l'informatisation des données descriptives. La mort soudaine de Pompidou, en 1974, est un électrochoc, qui

---

[3] « Entretien avec Michèle O'Glor », Propos recueillis par Jérôme Bourdon, in *Télé notre histoire*, Production INA, 1ère diffusion le 05/12/1999 (chaîne non déterminée)

[4] Claire Mascolo, Jean-Michel Rodes, *Le documentaliste audiovisuel,* Anthropos - INA, 1992

accélère la modernisation du métier : les journaux télévisés et magazines demandent des archives, rapidement, et la cinémathèque de l'ORTF est débordée. Rapidement, les documentalistes de l'INA mettent en place de nouvelles normes de catalogage audiovisuel, avec la constitution d'un thesaurus, c'est-à-dire d'un vocabulaire contrôlé d'indexation. Les professionnel.les définissent des descripteurs, une grille de mots-clefs, destinés à homogénéiser la description documentaire et à faciliter les recherches documentaires.

A partir de 1975, les documentalistes mettent donc en oeuvre une vraie réflexion sur les outils, avec une très grande autonomie, qui répond à une faible volonté institutionnelle. Le métier est encore considéré comme un simple appui aux métiers de la création et de la production audiovisuelles.

Dans les années 1980, un important travail de réflexion sur les outils d'indexation se développe. Les documentalistes organisent des réunions régulières autour de l'actualisation du thesaurus, afin d'adapter les descriptions documentaires aux besoins de leurs usagers. Les professionnel.les développent avec des informaticiens de nouveaux outils pour structurer la recherche documentaire.

Elles, et le très petit nombre d'hommes qui les ont rejoints, deviennent des médiateurs.ices essentiel.les entre les archives et leurs clients et usagers.

Les documentalistes permettent le développement d'un attrait nouveau des historiens pour les archives audiovisuelles en tant que sources de l'histoire [Jeanneney, et Sauvage, 1982 ; Bourdon, 1994]. Dans ce contexte, les émission entièrement destinées à retracer l'histoire à bases d'archives et de débats se multiplient, sous l'impulsion de Marc Ferron qui crée l'émission *Histoires parallèles*[5].

En 1992, les documentalistes de l'INA Claire Mascolo et Jean-Michel Rodes publient l'ouvrage *Le documentaliste audiovisuel*[6]. Il s'agit de la première, et unique à ce jour, synthèse du métier en France. Il s'inscrit dans une culture de transmission générationnelle de l'histoire du métier, toujours perceptible aujourd'hui. Cet ouvrage constitue une étape fondamentale pour l'institutionnalisation du métier et sa reconnaissance par les usagers toujours plus nombreux des usagers des archives.

---

[5] *Histoires parallèles* est une émission créée par Marc Ferro, et diffusée sur Arte de 1989 à 2001

[6] Claire Mascolo et Jean Michel Rodes, *Ibid cité*

Le dépôt légal de l'audiovisuel, qui entre dans la loi en 1992, et en pratique à partir de 1995, inscrit les ressources audiovisuelles comme partie intégrante du patrimoine national. A travers la création du logiciel Hyperbase, les documentalistes permettent désormais aux producteurs audiovisuels, et aux chercheurs, de prendre conscience de l'ampleur des archives disponibles, de leur support technique, et de leur contenu, dans une base de données structurée.

« Très tôt, [les émissions de télévision] ont joué sur la nostalgie et l'autocélébration de la télévision[7] » [Poels, 2016]. Avec la visibilité croissante des ressources audiovisuelles, les créateurs de formats télévisés prennent davantage conscience de l'enjeu marchand de leur usage. La demande d'archives s'accentue considérablement dans les années 1990, comme en témoigne la naissance de l'émission à succès *Les enfants de la télé*, en 1996, qui existe encore aujourd'hui.

Avec le Plan de Sauvegarde et de Numérisation mis en place par l'INA, à partir de 1999, les tâches des documentalistes de l'INA basculent vers l' «expertise et [la] connaissance des fonds[8] » [Hoog, 2006]. L'objectif des documentalistes n'est plus seulement d'indexer chaque document de manière exhaustive mais de structurer les fonds de manière cohérente, en les reliant entre eux, au service de la valorisation de thématiques mémorielles.

La valeur mémorielle et la valeur marchande des archives ne cessent de s'accroître.

Toutefois, l'accessibilité nouvelle aux archives via les plateformes numériques semble parfois donner l'impression aux usagers que leur recherche personnelle se suffit à elle-même, sans avoir recours aux documentalistes. Les professionnel.les voient alors parfois leur rôle se limiter à une validation juridique des « paniers » de commande de clients, et à une simple supervision des droits d'auteur. De plus, le développement des logiciels de reconnaissance des images semble menacer le rôle des documentalistes en tant que médiateur.trices des images auprès de leurs publics.

Cela renforce l'illusion d'une profession, qui ne serait qu'un appui aux producteurs.audiovisuels.

---

7 Géraldine Poels, *Ibid cité*

8 Emmanuel Hoog, *L'INA,* PUF, 2006

## II Les documentalistes, une incarnation de la division genrée du travail ?

« Les années 1948-1949 représentent un tournant, les véritables débuts de la télévision des pionniers[9] » [Veyrat-Masson, 2012]. Cependant, cette « télévision des pionniers » est une télévision d'hommes, dont les journalistes et réalisateurs vedettes s'appellent Pierre Sabbagh, Pierre Dumayet, Stellio Lorenzi ou Marcel Bluwal.

Après la seconde guerre mondiale, pourtant, « […] les nouvelles structures de la production culturelle, qui engendrent notamment un salariat important, permettent aux femmes de conquérir plus d'autonomie et plus de visibilités sociales. Elles sont ainsi de plus en plus nombreuses dans les métiers intellectuels et artistiques [10] » [Thébaud, 1998].

Des femmes travaillent en réalité dans la « télévision des pionniers ». Ce sont les cinémathécaires, les monteuses, les scriptes, et les différentes assistantes, qui, peu visibles, travaillent en appui aux métiers de la création et de la production audiovisuelles.

En 1963[11], le journaliste Pierre Louis présente un - rare - reportage au sein de la cinémathèque de l'ORTF pour raconter aux téléspectateurs le travail réalisé par les cinémathécaires, qu'il présente comme « charmantes ». Quelques années plus tard, dans un article réalisé par le journal *Micro et caméras* sur les cinémathécaires de l'ORTF en novembre 1968, le métier est considéré comme « fait pour les femmes », qui peuvent ainsi « travailler de chez elles », et qui ont la « sensibilité » nécessaire pour relater les documents[12].

Il s'agit« d'un « métier de femme » tel que l'a défini Michèle Perrot : l'activité de travail prolonge les qualités « naturelles » de la femme (bourgeoise), éducatrice et hôtesse hors pair, disponible et patiente ; en termes de pratiques sociales ensuite, la précarité et le temps partiel sont deux particularités attachées à l'emploi féminin (Maruani, 2000 ; Angeloff, 2000)[13] ».

Pourtant, les cinémathécaires de la RFT et de l'ORTF, puis les documentalistes de l'INA, ont un bagage culturel et universitaire élevé. Elles, puis quelques hommes à partir des

---

[9] Monique Sauvage, Isabelle Veyrat-Masson, Géraldine Poels et Jean-Noël Jeanneney, *Histoire de la télévision française: de 1935 à nos jours*, Paris, France, Nouveau monde éd., 2012

[10] Françoise Thébaud, *Écrire l'histoire des femmes*, ENS Éditions, 1998

[11] Emission *Au-delà de l'écran*, 3 mars 1963

[12] « Les inconnues dans la maison », *Micro-et-camera,* novembre-1968, Archives écrites, Inathèque

[13] Aurélien Peyrin, « Démocratiser les musées : une profession intellectuelle au féminin », in *Travail, genre et société,* 2008/1, n°19, pages 65 à 85

années 1980, ont des profils urbains, littéraires. Elles et ils sont issues d'une classe moyenne cultivée, sont souvent filles et fils de fonctionnaires. Sur les vingt documentalistes ou ancien.nes documentalistes interrogées depuis le début de la recherche, une seule n'avait « que » le bac quand elle a pris son poste. Les autres femmes rencontrées ont également obtenu un diplôme universitaire.

A partir des années 1970, les documentalistes sont recruté(e)s sur concours, ce qui accentue encore la sélection. Ces concours reposent en effet sur un nombre très important de questions de culture générale d'un niveau élevé et sur des thématiques extrêmement variées (politique, histoire, sport, culture…). Le métier n'en est pas moins dévalorisé, comme en témoigne le rapport extrêmement hiérarchique qui règne entre les hommes journalistes et producteurs et leurs collègues cinémathécaires et quasi-exclusivement femmes, jusqu'au milieu des années 1990.

Les conditions de travail parlent d'elles-mêmes. L'article de *Micros et caméras,* cité précédemment, définit un métier qui n'a « pas de statut, ni de bureau fixe ». « Au générique des émissions auxquelles elles participent, leur nom n'apparaît pas toujours. Sont-elles nombreuses ? Personne ne semble le savoir. […] Notez pourtant, les lieux qu'elles *hantent* – vous les y rencontrerez à l'improviste[14] ».

Les documentalistes inscrivent leurs tâches dans une division verticale du travail, qui semble dominée par les hommes, essentiellement journalistes et producteurs.

Dans un extrait d'une autre diffusion de l'émission *Micros et caméras,* le 14 février 1970[15], on observe les relations entre les journalistes Joseph Pasteur et Philippe Gildas et la cinémathèque d'actualités. Le rapport entre les journalistes et les cinémathécaires y apparaît extrêmement hiérarchique.

Jusqu'à la fin des années 1990, les cinémathécaires et documentalistes semblent essentialiser, à quelques exceptions masculines près, la division genrée du travail dans le paysage audiovisuel français.

Depuis la fin des années 1990, le métier accueille davantage d'hommes, ce qui peut être lié à l'informatisation des outils et à la nouvelle considération des archives audiovisuelles de la part des institutions. Les métiers de producteur et de journaliste se féminisent également peu à peu.

---

[14] « Les inconnues dans la maison », in *Micros et caméras*, novembre 1968

[15] « La cinémathèque d'Actualités », *Micros et caméras,* première diffusion le 14/02/1970

La profession de documentaliste semble cependant toujours inscrite au service des métiers de production audiovisuelle, intermédiaire peu visible des processus de création à base d'archives.

Le métier de cinémathécaire a été créé par des femmes, monteuses. Les relations étroites entre documentalistes et monteuses ont perduré tardivement, jusqu'à l'arrivée du numérique et des *time code*, qui permettent aujourd'hui aux documentalistes de découper elles-mêmes les extraits demandés par les clients sur les supports numérisés.

Les cinémathécaires entretiennent également des liens étroits avec les scriptes du temps de la RTF et de l'ORTF, dans la mesure où elles travaillent sur les mêmes lieux, en particulier aux Buttes Chaumont.

A partir de la fin des années 1960, une solidarité de genre semble se structurer entre les métiers féminins de la télévision, alternative aux corporations masculines de techniciens, journalistes et producteurs. Ces femmes de télévision se constituent en réseaux informels de résistance, dans le contexte d'« une nouvelle génération de femmes syndicalistes se forge dans la foulée du mouvement de mai-juin 1968[16] ». Les cinémathécaires, scriptes et monteuses s'engagent en grand nombre dans les mobilisations collectives, syndicales et politiques, qui animent la télévision française.

Très vite, ces engagements prennent aussi une forme féministe. A partir des années 1970, et tout au long des années 1980, les documentalistes se mobilisent très régulièrement pour une revalorisation salariale par rapport aux métiers masculins avec lesquels elles travaillent, et pour lesquels on exige rarement un haut niveau d'études.

Le métier de documentaliste se structure aussi à travers une culture collective et un esprit de corps très importants jusqu'aux années 1990. Cet esprit de corps est aussi favorable à une volonté permanente d'adapter le métier aux évolutions technologiques des médias, et aux demandes des clients. Les revendications ne sont pas seulement sociales et concernent aussi l'amélioration des outils et méthodologies de travail, pour favoriser les nouveaux usages des archives.

A travers leurs engagements collectifs et leur volonté d'imposer leur rôle dans le paysage audiovisuel, les documentalistes ont un rôle essentiel dans la nouvelle prise de

[16] Fanny Gallot, *En découdre*, La Découverte, 2015

conscience politique et institutionnelle des archives audiovisuelles qui se développe à partir de la fin des années 1980.

## III Un positionnement nouveau face au « goût des archives »

A partir de 1999, l'INA engage un Plan de Sauvegarde et de Numérisation de ses archives. La présidence d'Emmanuel Hoog, à partir de 2001, engage également un travail de valorisation des archives par le biais de sites Internet, inamediapro.com, destiné aux professionnels, à partir de 2003, et ina.fr, destiné au grand public, à partir de 2006.

Ce désir de « rendre les choses humainement et spatialement plus proches de soi[17]» [Benjamin, 1939 in Treleani, 2017] n'est pas nouveau.

A travers cette nouvelle accessibilité au patrimoine audiovisuel, les formats à base d'archives se multiplient. Le caractère marchand de celles-ci ne cesse de s'accentuer. De nouveaux outils apparaissent, donnant l'illusion d'une infinie possibilité de recherches des usagers, sans l'intermédiaire des documentalistes.

Les professionnel.les des archives doivent se repositionner dans le processus de création audiovisuelle.

Dès la fin des années 1990, les documentalistes structurent les fonds d'archives en « corpus » et « éphémérides ». Elles et ils favorisent la construction audiovisuelle d'une identité collective, qui reposerait en grande partie sur le souvenir bienveillant d' « icônes », et les « symboles » d'un passé révolu. Ces nouveaux outils documentaires veulent faciliter l'intégration d'archives dans la multiplication des formats audiovisuels, qui participent à une « explosion nostalgique[18] », reposant sur la valorisation d'un « lien sentimental [des publics] avec le passé [19]» [Niemeyer, 2016].

Les documentalistes interrogé.es au cours de notre recherche reconnaissent une demande de plus en plus forte, chez leurs clients, d'archives qui ont conservé leur matérialité historique. L'objectif est de retracer le passé à travers des documents *dépassés*. Les recherches

---

[17] Walter Benjamin, *L'oeuvre d'art à l'heure de sa reproductibilité technique,* Payot, 1939, cité in Matteo Treleani, *Qu'est-ce-que le patrimoine numérique ?,* Le bord de l'eau, 2017

[18] Katharina Niemeyer, *Ibid cité*

[19] Katharina Niemeyer, *Ibid cité*

s'orientent vers des documents au son grésillant, avec un ton journalistique et un vocabulaire passés de mode, une image saccadée. La participation des documentalistes aux journaux télévisés mais aussi aux différents formats historiques qui se multiplient, repose sur la recherche d'images d'illustration, de sujets courts. De plus, les images les plus anciennes sont libres de droit, et donc beaucoup moins chères pour les clients. Les images noir et blanc des *Actualités françaises* sont de plus en plus présentes sur nos écrans. Ces témoignages de l'après-guerre et des Trente Glorieuses contribuent à valoriser l'idée d'un « âge d'or » de la télévision, et participent à une « mythologisation du passé »[20] [Fantin, Le Hégarat, 2016]. En s'adaptant aux demandes de leurs clients, les documentalistes participent également à la construction d'un contexte esthétique nostalgique dans les créations audiovisuelles.

Les documentalistes effectuent aussi un important travail de reprise d'antériorité des notices documentaires. La description plan par plan disparaît au fur et à mesure pour une description plus courte, plus accrocheuse. Un travail d'actualisation des mots-clefs est également permanent sur le catalogue multimédia Totem, ainsi qu'une évolution de la méthodologie de rédaction, avec la suppression du style télégraphique, et l'ajout de verbes aux phrases.

Les nouvelles techniques documentaires participent aussi au développement de formats reposant sur des montages d'extraits d'archives courts, comme l'émission radiophonique à succès *Affaires sensibles,* depuis 2014, sur France Inter, et l'émission télévisée *Affaires sensibles*, sur Arte, depuis 2009. Ces montages d'extraits courts prennent part à une écriture médiatique de l'histoire en tant que « un récit d'événements », qui « trie, simplifie, organise4.» [Veyne, 1978 in Niemeyer, 2010[21]], en imprégnant dans la mémoire collective des images partielles et symboliques d'un passé révolu.

Depuis 2016, les documentalistes participent aussi, pour la nouvelle chaîne télévisée *Franceinfo:,* créée en partenariat avec l'INA, à la réalisation de nouveaux types de contenus médiatiques. Ils sélectionnent des documents très courts pour des modules intitulés « Retour vers l'info », ou « Flashback », archives brutes ou courts montages. Ces expérimentations audiovisuelles doivent être visibles partout par les publics, sur tous les supports. Elles valorisent

---

[20] Emmanuelle Fantin, Thibault Le Hégarat, « L'âge d'or », in *Le temps des médias,* 2016/2, n°27, pages 5 à 15

[21] Katharina Niemeyer, « Le journal télévisé entre histoire, mémoire et historiographie », in *A contrario*, 2010/1, n°13, pages 95 à 112

les images du passé à travers la sélection de thèmes qui font appel au registre de l'émotion, et reposent sur une vision bienveillante, parfois amusée, sorte d'auto-célébration du passé.

Les documentalistes sont également de plus en plus intégré.es aux dispositifs de valorisation des archives, sur ina.fr et sur les réseaux sociaux Facebook, Twitter et Instagram. Elles et ils suivent des formations en écriture du web, en vue de l'éditorialisation des archives sur ces nouveaux supports médiatiques. Le travail sur les mots-clefs y est essentiel, puisqu'ils constituent une porte d'entrée, avec les *hashtag* par exemple, aux archives sur ces nouveaux supports. Ils en influencent fortement le contexte de réception, puisque ces plateformes sont construites comme des vitrines des collections de l'INA.

Les nouveaux outils de structuration et de description documentaire offrent de nouvelles possibilités pour la création de nouveaux formats audiovisuels hybrides où les archives peuvent être éditorialisés, voire mis en scène. Celles-ci peuvent tout à la fois y être utilisées en tant que *traces* de l'histoire et en tant qu'éléments vivants d'une identité collective *en construction,* à l'origine de nouveaux contextes de réception.

CONCLUSION :

Le métier de documentaliste s'est d'abord construit dans un but utilitaire. Créé par des femmes, la profession a construit ses outils de manière extrêmement autonome, s'adaptant aux besoins des usagers des archives, toujours plus nombreux, sans dépendre des volontés institutionnelles avant la fin des années 1990.

Peu visible, le métier se structure néanmoins grâce à des engagements politiques, sociaux et féministes, qui participent à la construction d'un solide esprit de corps et de la volonté permanente de transmission générationnelle et de modernisation des outils.

L'institutionnalisation de la profession, à partir de la création de l'INA en 1975, et plus encore à partir des années 1990, ainsi que la généralisation des outils informatiques transforment les méthodologies de travail. Dans ce contexte, le métier semble attirer de plus en plus d'hommes. Il demeure cependant encore aujourd'hui très féminin et s'inscrit dans une division verticale du travail. Intermédiaires entre les métiers de la technique et de la création, les documentalistes travaillent au service des journalistes et producteurs audiovisuels, ce qui explique leur manque de visibilité dans les recherches sur les médias.

Face aux évolutions permanente des supports audiovisuels, et à la prise de conscience croissante des valeurs d'usage, mémorielle et marchande des archives, le métier n'a pourtant cessé d'adapter ses outils et méthodologies depuis les années 1950.

Aujourd'hui, les documentalistes sont des actrices et acteurs essentiel.les de l'écriture de l'histoire par les médias audiovisuels. Leur travail de contextualisation est déterminant dans la création du contexte de réception des archives, et influence considérablement la création de nouveaux formats hybrides, intégrant les archives dans la construction d'une identité collective nostalgique.

**Les stratégies des acteurs cinéphiles dans l'adaptation en ligne de leur modèle de médiation**

The cinephile player' strategies relating to the online adaptation of their mediation model

Christel Taillibert, Maître de conférences

LIRCES, Université Nice Sophia Antipolis membre de l'Université Côte d'Azur

taillibe@unice.fr

Mots-clés : cinéphilie ; médiation ; vidéo à la demande
Key-words: cinephilia ; mediation ; video on demand

Résumé : Alors qu'Internet apparaît comme une voie possible pour opposer au vieillissement des publics cinéphiles des voies renouvelées d'éducation à un cinéma plus exigeant, différents acteurs expérimentent en ligne des dispositifs relevant de la Vidéo à la Demande, mais chargés d'une intentionnalité éducative. Ces expériences témoignent néanmoins d'une parfaite continuité avec les stratégies traditionnelles de la médiation cinéphilique, dans une parfaite logique d'adaptation aux nouvelles technologies.

Abstract: Against the background of ageing cinephile audience, Internet appears to be a possible novating way to provide an education towards a more demanding cinema. Different actors experiment online devices of Video on Demand, pursuing an educational aim. These experiences attest a full continuity with the cinephile mediation traditional strategies, a successful adaptation to the NICT.

# Les stratégies des acteurs cinéphiles dans l'adaptation en ligne de leur modèle de médiation

Christel Taillibert

Le CNC développe depuis l'après-guerre une politique de soutien à la création cinématographique qui se fonde sur la valorisation de l'auteurisme, en opposition à la logique industrielle qui a marqué la diffusion hégémonique de la production hollywoodienne à travers le monde. Ce projet, économique et culturel, s'appuie sur une politique basée sur des leviers économiques (l'alimentation de la production nationale par le biais de la TSA, le soutien au secteur Art et essai, mais aussi aux franges cinéphiles de la production et de la distribution…), des aspects culturels (le soutien aux entreprises de diffusion non-commerciale cinéphile), des aspects éducatifs (les programmes nationaux d'éducation à l'image), etc. Ce projet, basé sur une conception de la *culture cinéphile* très française, ne peut survivre que dans le contexte de l'existence d'un public susceptible de le faire vivre, par son adhésion à un rapport au cinéma basé sur une perspective culturelle, appréhendé comme une création artistique et un moyen d'expression personnelle. Ce public a traditionnellement été formé à l'école des ciné-clubs, des cinémathèques, des festivals, des salles art et essai, dispositifs au sein desquels se sont petit à petit institutionnalisées des modalités de médiation cinéphilique autonomes, tout en intégrant les nouvelles modalités de rencontre avec les images animées : la télévision, mais aussi l'édition vidéo. Or, ce modèle de transmission, qui permettait de renouveler les publics cinéphiles, donc de pérenniser le système idéologico-culturel soutenu par l'État, se trouve aujourd'hui confronté à une crise majeure liée à un vieillissement très sensible de ses publics, laquelle génère une crainte – justifiée - de voir disparaître un public – et donc un système tout entier – dans un avenir proche.

Parallèlement à ce premier constat, la montée en puissance des pratiques de visionnement d'images animées en ligne, en particulier de la part des jeunes générations, tend à désigner Internet en tant que terrain d'action privilégié pour toucher ce public particulier et le rallier à la culture cinéphile. Mais sur ce terrain, le phénomène de réintermédiation technique rythmé par les industries culturelles explique que les offres de visionnement légales en ligne – la Vidéo à la Demande, ou VàD - soit aujourd'hui liée à des logiques commerciales basées sur

l'hyperactualité, favorisant une économie du hit qui par nature tend à l'invisibilité des marchés de niche d'une part, et au « *devenir grégaire* des comportements », à la « *perte d'individuation* généralisée » que dénonçait B. Stiegler (2004). Les besoins éducatifs inhérents au projet cinéphile nécessitent donc que des dispositifs de médiation adaptés soient inventés, capables de concurrencer sur Internet les propositions des puissants acteurs intégrés. Nous partirons ici de l'hypothèse selon laquelle les acteurs cinéphiles qui investissent ce secteur inventent de nouveaux dispositifs, mais sur la base des modèles de médiation éprouvés au cours de l'histoire. Nous problématiserons ainsi notre propos autour de la question suivante : *quelles sont les stratégies d'adaptation développées par le système cinéphile français pour actualiser et pérenniser ses dispositifs de médiation, dans le contexte du vieillissement accru de ses publics ?* Le cadre théorique dans lequel s'inscrira cette réflexion s'articulera en premier lieu autour des théories de la médiation culturelle. Les travaux de J. Caune (1999), J. Davallon (1999), B. Lamizet (2000) seront mis à profit pour construire une grille d'interprétation des médiations cinéphiliques traditionnelles, sur la base de laquelle seront ensuite analysées les expérimentations menées en ligne. Nous recourrons aussi, dans un registre plus pédagogique, aux travaux de P. Meirieu pour analyser la dimension plus pédagogique de l'action cinéphile. D'un point de vue méthodologique, notre réflexion s'articulera en deux temps. Nous poserons les bases du modèle de la médiation cinéphilique traditionnelle, pour en comprendre les caractéristiques et les invariants, puis nous chercherons à confronter ce modèle aux propositions qui émergent en ligne, en nous appuyant sur l'analyse d'un corpus de sites de VàD cinéphile (Bretagne & Diversité, Ciel, Kinetoscope, Bref Cinéma, la Toile, Nowave, Tënk, CiNéMa Club, Cinetek, Benshi Studio, Universciné, ARTE, My French Film Festival/MFFF…), ainsi que sur une série d'interviews menées auprès de leurs responsables en 2017 et 2018.

## La médiation cinéphilique : tentative de modélisation

L'étymologie du terme *médiation* enracine ce concept autour de l'idée de mise en relation. Dans la notion plus spécifique de *médiation culturelle*, l'idée de *rencontre* en tant que *mise en relation* d'une œuvre et du public est ainsi au cœur du processus, d'où l'idée de *rencontre artistique*, fondement de l'action politique d'A. Malraux, qui irrigue toujours les politiques culturelles françaises, y compris dans le domaine du cinéma. A. Bergala pointait ainsi l'importance de la rencontre, « dans ce qu'elle a d'unique, d'imprévisible et de sidérante » (2002 :62), comme base de de l'action culturelle. À la base de cette volonté de *mettre en relation* se pose la question de la sélection des œuvres vers lesquelles la médiation va organiser cette

rencontre, premier geste inhérent à la volonté de médiation. Les opérateurs culturels qui organisent la rencontre du public avec les œuvres ainsi sélectionnées, les *médiateurs,* s'attachent à penser un *dispositif* par lequel cette rencontre s'effectuera dans les meilleures conditions possibles. Il s'agit de *mettre en exposition* (Davallon, 1999), de « construire une interface entre ces deux univers étrangers l'un à l'autre » (Davallon, 2003 :38). Cette *mise en exposition* ne peut être appréhendée en dehors de sa dimension discursive, de son intentionnalité : les acteurs – humains et non-humains – qui prennent part à cette situation d'énonciation s'attachent à opérer une *traduction* soit l'œuvre de « n'importe quel élément qui cherche à courber l'espace autour de lui, à rendre d'autres éléments dépendants de lui, à traduire les volontés dans le langage de la sienne propre » (Callon & Latour, 2006 :20). Cette intentionnalité constitutive de l'acte de médiation relève de deux strates de subjectivité, conformément à la proposition de B. Lamizet (1992 :183-188) : celle du ou des acteurs humains prenant en charge la médiation, et celle qui s'exprime *au nom de*, qui reprend un discours qui dépasse ces individus qui le transmettent. Ce *méta-discours englobant* (Quéré, 1982 :30), dans ses dimensions sociales, culturelles et politiques peut être considéré comme une *institution symbolique* de référence, un pacte communicationnel entre les différentes parties. À cette *médiation verticale* qui s'opère par le biais de cette double discursivité s'ajoute la mise en œuvre d'une *médiation horizontale*, par laquelle une dialectique se met en place entre le singulier et le collectif (Lamizet, 2000 :40), permettant aux individus auxquels s'adresse la médiation de prendre la parole, de construire les termes d'un discours sur le monde, et par là même d'agir sur le monde.

La médiation cinéphilique telle qu'elle s'est traditionnellement expérimentée au gré des dispositifs historiques (ciné-clubs, salles art & essai, festivals, etc.) répond parfaitement à ce modèle, puisqu'il s'agit de :

- Sélectionner le ou les films sur lesquels va se fonder l'acte de médiation ;
- Choisir un dispositif spatio-temporel de médiation, dans le cas du film largement conditionné par le modèle de la projection collective ;
- Mettre en place une grille de programmation (un lieu, un film, un horaire) ;
- Créer des dispositifs éducatifs d'accompagnement, par lesquels va s'accomplir l'acte de traduction, - ces *animations* qui regroupent des tentatives de stimulation du public, son accompagnement dans la réception du film par le biais d'un étayage théorique, et l'organisation d'échanges entre les spectateurs ;
- Développer un travail de communication, afin de créer du désir auprès du public ciblé, dans un contexte de sur sollicitation événementielle.

Les médiations qui s'accomplissent dans ce cadre s'exercent dans une institution symbolique de référence incarnées par le système cinéphile, construit sur le respect du rapport singulier au film inhérent à la posture cinéphile. Elles sont prises en charge par des *tiers* qui, au gré de fonctions diverses occupent cette fonction de *passeur* formalisée par S. Daney, qu'A. Bergala (2002 :45,65) envisageait comme un « accélérateur de pensée », quelqu'un qui soit capable de « faire don de ses propres passions et convictions », donc bien au-delà d'un postulat strictement pédagogique.

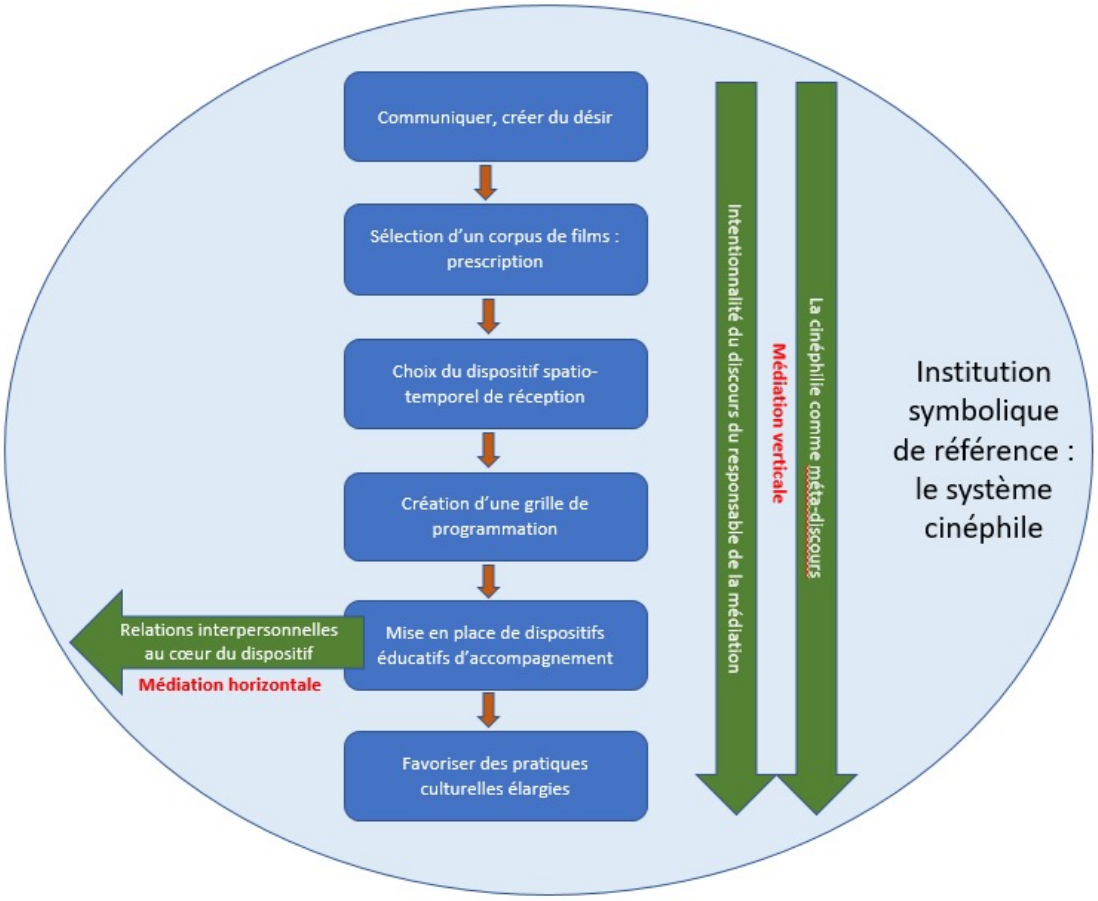



Figure 1 – *La médiation cinéphilique*

## S'adapter aux nouvelles technologies : le devenir du modèle de médiation dans le cadre contraint de la VàD

**Travailler la prescription dans une offre en ligne**

La sélection, à la base de tout travail de prescription, est au cœur du modèle de médiation cinéphilique. Or, la VàD s'est historiquement développée sur le modèle du *catalogue* dont l'ampleur traduisait la puissance de l'opérateur sur le terrain du commerce des images animées, et qui fait fi de la notion de sélection. Les acteurs cinéphiles qui se sont engagés dans cette voie ont travaillé à la constitution de *catalogues sélectionnés*, souvent au gré d'une politique éditoriale liée à la *marque* de l'opérateur (c'est le cas d'ARTE par exemple), ou à la nature de l'écosystème à haute valeur culturelle à l'origine du site (comme pour Universciné, dont le catalogue est issu du regroupement de producteurs et distributeurs indépendants que les cinéphiles français identifient en tant que label de qualité).

La majorité des sites cinéphiles vont cependant s'écarter de cette logique, qui tend à décourager le visiteur face à une situation de surchoix. Répondant au constat que « c'est parce que cette hyperstimulation génère de l'infra-attention que la médiation s'avère d'autant plus nécessaire et utile » (Stiegler, 2008 :148), le premier geste expérimenté par les acteurs cinéphiles consiste à délester, aiguiller l'usager. Comme l'exprimait J. Létang (entretien du 9 mai 2017), créatrice du site La Toile, « On se retrouve devant des millions de films sans savoir exactement ce que l'on veut regarder. Alors que la salle, en revanche, nous accompagne, fait une vraie sélection. L'idée, c'est de retrouver ce phénomène sur Internet… ». De nombreux sites vont ainsi renouer avec les pratiques de programmation, en proposant une *sélection tournante* : jouant sur le principe du marketing de la rareté, une sélection de films est proposée aux usagers sur un temps réduit, puis laissent leur place à d'autres titres. Ce principe permet de capter l'attention de l'usager, par une communication ciblée régulière, la moindre disponibilité des produits dans le temps constituant une incitation forte à les découvrir.

**L'éditorialisation des contenus : créer un cadre spatio-temporel à la découverte**

Sur la base de ce premier geste, les acteurs de la VàD cinéphile vont ensuite agir sur le mode de présentation des films, en créant un dispositif sociotechnique singulier. Si ces acteurs sont contraints par le modèle commun au gré duquel s'est développée la VàD, permettant une circulation intuitive des usagers dans un univers reconnaissable, des singularités apparaissent toutefois dans les sites cinéphiles, liées – justement – à l'intentionnalité éducative qui les traverse. Cette dernière va passer tout d'abord par la création d'une cartographie cinéphilique des lieux, afin de rendre intelligible l'offre de films au regard du projet poursuivi. Plusieurs stratégies sont mises à l'épreuve. Mentionnons la stratégie du *trajet unique*, lié à la proposition

d'un tout petit nombre de titres (un pour le CiNéMa Club, deux à quatre pour Nowave, respectivement 18 et 25 pour Ciel et Upopi), mis sur le même plan, invitant les usagers à tout visionner, sans autre tentative de discernement, ce qui suppose une confiance totale envers les programmateurs du site.

La proposition d'un nombre de films plus important suppose par contre que soient mis en place des aiguillages, au gré desquels l'usager organisera son voyage dans l'offre filmique. La spécificité des sites cinéphiles réside dans l'originalité des panneaux indicateurs adoptés, chargés de l'intentionnalité éducative qui les anime :

- Des entrées par date, traduisant l'intérêt porté à la dimension historique ;
- Des entrées par âge, conformément à la logique de l'éducation à l'image ;
- Des entrées thématiques, qui rappellent que la question de l'éducation *par* l'image a toujours été liée au concept de cinéphilie ;
- Des entrées par régions de production, conformément au souci de diversité culturelle ;
- Des entrées par *questions de cinéma* (Kinétoscope), rappelant la dimension réflexive de la cinéphilie ;
- Des entrées liées à des parcours de prescription incarnés (Cinetek)…

Ces parcours sont pensés pour exploiter une *pédagogie du ricochet*, destinée à accompagner l'usager depuis des produits attirants, destinés à gagner sa confiance, vers des films plus méconnus, dans une déclinaison cinéphile des logiques d'étoilement, de mapping. ARTE, sur son site, cherche par ces procédés à « montrer la diversité de [son] offre, et permettre à l'internaute qui est venu pour découvrir un programme qu'il connaissait d'en découvrir des nouveaux » (G. Freissinier, entretien du 1er juin 2017). Le Kinétoscope s'est fondé sur le même principe : « À partir d'une question, on accède à des films, qui sont eux-mêmes indexés à d'autres questions, sur lesquelles on peut cliquer pour arriver à d'autres parcours » (C. Horreau, entretien du 10 mai 2017). Cela fonctionne aussi en direction des enfants, sur Benshi Studio : « On essaie de donner envie et ensuite de faire découvrir d'autres choses. Il est vrai que pour ce travail, en réalité, on s'appuie un peu sur les blockbusters ». (L.P. Desanges, entretien du 15 janvier 2018).

Le travail d'éditorialisation passe aussi par la volonté de travailler la dimension temporelle, de sorte à réintroduire un paradigme push dans l'univers de la VàD : l'idée de *rendez-vous* est intrinsèquement liée à la tradition de la médiation cinéphilique, qui s'est toujours appuyée sur les sociabilités inhérentes à la projection collective : « La valeur que quelqu'un accorde à une œuvre cinématographique est très dépendante de la valeur que d'autres personnes lui accordent, sinon cette œuvre n'existe pas (…) Le sens de cette pratique cinématographique qui ne se définit

jamais par l'onanisme qu'elle revêt, mais bel et bien par le(s) partage(s) qu'elle implique » (Ethis, 2007 :12). Plusieurs stratégies sont expérimentées par les sites pour *événementialiser* l'offre :

- les sélections tournantes déjà évoquées ;
- l'adoption de la forme *festival en ligne*, qui permet d'événementialiser la proposition sur un temps restreint ;
- des propositions cinématographiques en lien avec l'actualité (sorties-salles, agenda politique, social ou culturel) ;
- le recours aux réseaux sociaux pour alerter les usagers sur le fait qu'il se passe quelque chose sur le site.

**Une éducation cinéphilique verticale et horizontale au cœur de la VàD ?**

Conformément au modèle dont nous avons posé les principes, la mission éducative s'accomplit selon deux directions. Évoquons tout d'abord la notion de *médiation horizontale*, qui joue la carte des interactions entre les usagers, permise, comme on l'a vu, par un travail d'éditorialisation temporelle qui permet aux usagers, malgré la logique de l'ATAWAD, de voir peu ou prou les mêmes choses aux mêmes moments. Tous les responsables des sites se montrent attentifs à cette question, et même s'ils n'ont pas tous forcément les moyens – techniques, humains – pour mettre en place des forums, c'est un projet qu'ils envisagent sur le court ou le moyen terme, ou qu'ils déclinent par d'autres moyens. Benshi Studio s'appuie par exemple sur l'interface Benshi.fr, où les enfants peuvent s'exprimer, tandis que MFFF utilise sa page Facebook comme interface de discussion en ligne : « L'avantage, l'intérêt, c'est de se sentir aussi dans une communauté qui aime ou pas ce film-là, qui va voter ou non pour ce film-ci, en clair qui a sa voix et qui a son choix » (Ducourtioux, entretien du 7 juillet 2017). Globalement, J. Létang remarque à propos de La Toile que « Les gens, en fait, discutent, mais ils discutent ailleurs sur Internet, et ils n'ont pas foncièrement la sensation d'être seuls devant les films. Ils échangent quand même, mais différemment ». Cette *médiation horizontale* va relayer la stratégie du ricochet, grâce aux recommandations que les internautes vont se faire les uns les autres.

Parallèlement, la médiation s'exerce aussi par le biais d'une médiation plus verticale, mettant au cœur du dispositif la figure du ou des *tiers médiateurs* : « Il y a une vraie cinéphilie, un amour du cinéma, chez les personnes qui s'occupent des films et dans la façon dont on les exploite » rappelait ainsi G. Freissinier (ARTE) ; « Je n'aurais pas pu m'investir autant si je n'avais pas été cinéphile » précise quant à lui J.R. Ducourtioux (MFFF). De cette cinéphilie

naît une envie de partager avec le plus grand nombre ces films qui illuminent leur propre univers. Ce partage dépasse d'ailleurs les questions strictement cinéphiles, puisqu'il s'agit aussi de partager des points de vue sur le monde, comme l'exprime par exemple C. Horreau (le Kinétoscope) : « La manière dont on travaille (…) c'est vraiment l'idée de proposer des œuvres d'art qui vont ouvrir notre regard sur le monde, donc nous permettre de confronter notre vision du monde à la vision qui nous est proposée par ce regard singulier ».

Cette médiation verticale va s'appuyer sur des documents d'accompagnement : textes d'universitaires et de journalistes, fiches synthétiques, interviews de réalisateurs, enregistrements de Master Class et bonus de toutes sortes accompagnent les propositions filmiques. À travers les propositions multisupports, les acteurs de la VàD cinéphile vont chercher à transmettre, dans un univers peuplé de vidéos en tous genres, « un goût du cinéma fait dans les règles de l'art » (L.P. Desanges, Benshi), donc envisagé comme une œuvre d'art susceptible d'engager des processus d'émancipation personnelle, par la formulation de jugements esthétiques autonomes et d'une pensée plus riche sur le monde. Il s'agit finalement de rendre au cinéma son aura, au sens où l'entendait W. Benjamin : faire de la rencontre avec le film quelque chose d'unique, d'irremplaçable, contre l'expérience répétée et interchangeable liée à la consommation compulsive de vidéos sur le Net. Ce pas qualitatif ne peut passer que par la mise en place de ce que P. Meirieu (2014 :33) désignait comme des *rituels structurants*. Les sites de VàD cinéphile cherchent, par l'aura conférée au *Cinéma* et par un accompagnement personnalisé vers sa découverte, à renouer avec le modèle structurant originellement lié à la fréquentation des salles.

### Communiquer pour *créer du désir*

Le projet de médiation ne prend chair que soutenu par un travail de communication adéquat, propre à créer le désir de sortir des sentiers battus pour aller sur le chemin de la découverte. La principale stratégie consiste à développer une « médiation à forte teneur de relation subjective » (Caune, 2010 :8), en personnalisant la relation, afin que la proposition soit chargée de la passion, du désir de transmettre du locuteur. On note ainsi une prédilection – sur le site comme dans les Newletters, pour l'usage de pronoms personnels qui tendent à incarner la relation entre le médiateur (*Je*) ou l'équipe de médiation (*Nous*) et l'usager qui n'est plus un client anonyme, mais comme un individu auquel on s'adresse (*Vous*). Sur Tënk par exemple, le *Nous* et le *Vous* sont omniprésents dans le matériel de communication. Toutes les Newsletters sont formulées au gré de formules récurrentes : *Nous vous convions, Nous vous proposons, Nous vous*

*conseillons, Nous vous invitons…* Cette forte volonté d'incarner l'équipe éditoriale est confirmée par l'encart de présentation du site, faisant l'article d'une « sélection de films documentaires *choisie par une équipe de passionnés* » (www.tenk.fr).
On retrouve ces procédés, à différents niveaux, chez tous les acteurs des sites cinéphiles, parfois de façon encore plus personnalisée lorsque le prescripteur n'est incarné que par une personne, comme sur Nowave, où un insert *Vision by* annonce, photo à l'appui, l'identité du prescripteur de la sélection en cours.

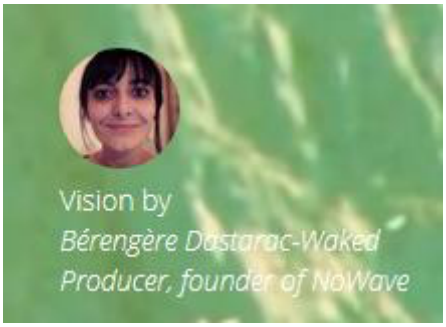



Illustration 1 – Capture d'écran sur Nowave

Ces éléments de communication travaillent le lien avec l'usager, pour le capter, le fidéliser, favorisant l'établissement d'un sentiment de confiance envers un prescripteur identifié, incarné.
Le second élément de communication sur lequel nous pouvons insister réside dans le fait de jouer la carte de l'*étonnement*, par la mise en avant de la singularité de la proposition filmique, à l'alternative qu'elle procure face à la modélisation imposée par les industries culturelles. P. Meirieu (2014 :18) insiste sur l'importance de l'étonnement dans le processus éducatif : « Il nous fait signe de nous lever. D'aller voir de plus près ce qui se passe, à petits pas et sans déranger ce qu'il nous propose d'observer et de tenter de comprendre ».

## Conclusion : des cercles vertueux dans le dispositif cinéphilique ?

La voie dans laquelle se sont engagés les acteurs des sites auxquels nous nous sommes intéressés est à la fois novatrice, par l'appropriation dont elle témoigne des NTIC, mais s'inscrit comme on l'a vue dans une parfaite continuité avec les modalités traditionnelles sur lesquelles s'est construite la médiation cinéphilique, témoignant ainsi d'une volonté d'inscription dans un système global dont ils constituent un rouage supplémentaire, qu'ils prennent constamment en considération, et travaillant même à la création de cercles vertueux à son profit.

À long terme, l'éducation à l'image pratiquée par ces sites contribue à former de nouveaux publics pour les dispositifs en présentiel : Q. Deleau (MFFF, entretien du 25 juillet 2017) déclarait qu'il se sentait un « relai du CNC dans cette optique d'éducation au cinéma ». À court terme, ces sites s'emploient à créer des liens entre leurs activités et celles des acteurs en présentiel, en particulier avec les salles, en alléchant le public par l'exploitation de ricochets thématiques ou liés à l'actualité créative des auteurs présentés pour créant du désir à propos des films à l'affiche : « Si en salle sort le dernier Xavier Dolan, on programme sur le site ses anciens films, et on peut avoir des gens qui commencent par voir les anciens, et qui après vont en salles pour voir le dernier, par curiosité, parce que ça leur a plu » (J. Létang, La Toile). Ce phénomène se vérifie aussi avec les festivals, presque tous les sites relayant les programmations de manifestations partenaires, en programmant des films des éditions passées ou en cours. Même le ciné-club, dispositif archétypal de la médiation cinéphilique, est invoqué dans le choix du nom du site *CiNéMa Club*. Ainsi, la stratégie des acteurs cinéphiles en ligne prend le contrepied d'une pensée voyant dans la *révolution* numérique le terreau d'une opposition farouche entre anciens et nouveaux modèles, entre anciens et nouveaux acteurs, au profit d'une vision plus solidaire et respectueuse de l'histoire et des apports de chacun.

## Bibliographie


Bergala A. (2002). *L'hypothèse cinéma - Petit traité de transmission du cinéma à l'école et ailleurs*. Paris, Cahiers du cinéma.

Bourdieu P. (1979). *La Distinction. Critique sociale du jugement*. Paris, Éditions de minuit.

Callon M. & Latour B. (2006). Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il ? *Sociologie de la traduction, textes fondateurs*. Paris, École des Mines, p.11-32.

Caune J. (1999). *Pour une éthique de la médiation - Le sens des pratiques culturelles*. Grenoble, PUG.

Caune J. (2010). Les territoires et les cartes de la médiation ou la médiation mise à nu par ses commentateurs. *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, p.1-11.

Davallon J. (1999). *L'exposition à l'œuvre, Stratégies de communication et médiation symbolique*. Paris, L'Harmattan.

Ethis E. (2007). Le cinéma, cet art subtil du rendez-vous, *Communication et langages*, n°154.

Lamizet B. (1992). *Les lieux de la communication*. Liège, Pierre Mardaga.

Lamizet B. (2000). *La médiation culturelle*, Paris/Montréal, L'Harmattan.

Meirieu P. (2014). Mais où est donc passé l'étonnement ?, *Education permanente*, n°200, p. 17-21.

Quéré L. (1982). *Des miroirs équivoques. Aux origines de la communication moderne*. Paris, Aubier Montaigne.

Stiegler B. (2004). Le désir asphyxié, ou comment l'industrie culturelle détruit l'individu, *Le monde diplomatique*, n°603, p.24-25.

Stiegler B. (2008). *Prendre soin. 1. De la jeunesse et des générations*. Paris, Flammarion.

# YouTube et les chaînes de télévision : des modèles socio-économiques en question

# YouTube and television channels: socio-economic models in question

Bastien Louessard
Post-doctorant, Labex ICCA, LabSIC, Univ. Paris 13
bastien.louessard[at]gmail.com
Xavier Levoin
Post-doctorant, ÉDA, Univ. Paris Descartes & LabSIC
xavier.levoin[at]gmail.com

## Résumé

Cette communication propose de s'arrêter sur le rôle des chaînes de télévision dans le fonctionnement de la création audiovisuelle sur YouTube. Alors que la plateforme est encore souvent présentée comme un univers à part, nos analyses montrent que la filière télévisuelle y occupe une position importante. En choisissant d'aborder les relations entre acteurs sous l'angle des modèles socio-économiques, nous montrons en quoi les principales caractéristiques du modèle du flot apparaissent remis en cause. Les modes de valorisation des contenus sont ensuite exposés, avant d'en revenir aux modèles : le milieu de YouTube ne coïncide pas exactement, en effet, avec une filière particulière des industries culturelles, mais témoigne d'hybridations des modèles du courtage, de l'éditorial et du flot.

Mots-clés : socio-économie, industries culturelles, télévision, plateformes

This presentation focuses on the role of television channels in the running of audiovisual creation on YouTube. While the platform is still often presented as a separate universe, our analyses show that the television sector occupies an important position. By choosing to approach the relations between actors from the perspective of socio-economic models, we show how the main characteristics of the flow model appear to be called into question. The modes of valorisation of the contents are then exposed, before returning to the models: the YouTube environment does not coincide exactly, indeed, with a specific branch of the cultural industries, but testifies to hybridization of the models of the brokerage, the editorial and the flow.

Keywords : socio-economy, cultural industries, television, platforms

# YouTube et les chaînes de télévision : des modèles socio-économiques en question

Bastien Louessard et Xavier Levoin

La création audiovisuelle sur YouTube et les autres plateformes d'hébergement de vidéo connaît une croissance considérable. Avec comme seul intermédiaire entre le créateur et le spectateur, un intermédiaire technique (Babeau, 2014), ces plateformes encouragent et soutiennent un mode de publication plus horizontal. Cette publication autoritative (Chartron, 2016) place le créateur au centre du processus de diffusion et constitue un changement de paradigme, remettant ainsi en question le rôle des acteurs historiques de la médiation des contenus, et en particulier, des chaînes de télévision.

Pour les principaux groupes audiovisuels, cet essor correspond par ailleurs à une fragmentation de leurs audiences. Ce phénomène trouve certes son origine dans l'accroissement du nombre de chaînes disponibles (Jolin, 2016) — notamment avec l'apparition de la TNT — mais se trouve aujourd'hui largement renforcé par la place de plus en plus importante occupée par les plateformes d'hébergement de vidéos dans les pratiques de visionnage. En effet, alors que ces dernières années, le temps passé devant la télévision connaît, après des décennies de croissance continue, une stabilisation, voire une décroissance chez les moins de 50 ans[1], les contenus accessibles via YouTube occupent, eux, une place croissante dans les pratiques de consommation, et notamment chez les plus jeunes {Kervella et Loicq, 2015), offrant, en quelque sorte, une contre programmation à celle des groupes audiovisuels.

Les acteurs « traditionnels » des industries télévisuelles restent cependant centraux dans cette création (Louessard et Farchy, 2018 ; Louessard, 2018). Au-delà de la simple diffusion ou du rachat de certaines de ces vidéos (Cailler, 2011) ou encore de l'intégration de certains de ces créateurs dans leurs équipes — à l'image de TF1 qui a diffusé au cours de l'été 2017, la série

[1] mediametrie.fr/television/communiques/l-audience-de-la-television-en-2015.php?id=1389 (consulté le 28/09/2017).

*Presque adultes*, avec Norman, Cyprien et Natoo, trois des plus célèbres « youtubeurs » français —, cet engagement passe par la création ou le rachat de structures de production, et la diffusion sur leurs antennes de leurs créations à succès ou de productions originales. Les principaux *Multi Channel Network* français (MCN)[2], acteurs centraux de l'écosystème des plateformes, sont ainsi pour la plupart liés aux acteurs de l'économie télévisuelle.

Ceci nous amène donc à nous interroger sur la manière dont ces acteurs des industries télévisuelles s'intègrent dans ce milieu et tentent d'en tirer profit.

Après avoir présenté la méthodologie mise en œuvre, nous aborderons cette situation selon quatre aspects, en montrant d'abord en quoi les principales caractéristiques du modèle du flot apparaissent remis en cause, puis en nous intéressant successivement aux rôles respectifs des acteurs, aux modes de valorisation des contenus pour les chaînes de télévision et enfin, aux hybridations des modèles du courtage et de l'éditorial.

## Méthodologie

Notre méthodologie est fondée sur des entretiens compréhensifs. Notre guide d'entretien s'attache à prendre en compte les activités en ligne et hors ligne des individus, et se concentre notamment sur les questions du parcours et de la formation, du rapport à la création, de la situation financière et professionnelle – statut, revenus, emploi annexe, etc. –, des pratiques de création en ligne et hors ligne, des stratégies de collaboration, du rapport aux pairs, à la production, aux MCN, aux partenaires, à YouTube, et au public.

Ce corpus comporte 25 entretiens avec des youtubeurs de fiction francophones – nous prenons ici ce terme dans une acception large impliquant également les différents intervenants techniques et artistiques invisibles à l'image – qui pour la plupart ont collaboré ou collaborent à des chaînes YouTube rencontrant un succès conséquent (plus de 100 000 abonnés).

En complément de ce noyau de créateurs à succès, nous avons fait le choix dans un second temps de rencontrer cinq comédiens et auteurs qui, sans avoir encore une notoriété équivalente, semblent toutefois appartenir à cette communauté de créateurs. Ce choix permet de mieux appréhender les processus à l'œuvre dans l'émergence des youtubeurs et leur intégration dans la communauté. Signe selon nous du bien-fondé de cette approche, une des créatrices émergentes rencontrées a entre-temps rejoint *Le Lab* de *Golden Moustache* qui constitue en quelque sorte l'incubateur du collectif.

[2] Les MCN (Multi-channel Networks) sont des structures d'intermédiation pouvant assumer plusieurs rôles : production, monétisation, gestion des droits numériques, montage des équipes, contrôle et répartition des recettes, etc.

À ce premier cercle d'entretiens viennent s'ajouter cinq entretiens avec des responsables de trois des quatre principaux MCN de fiction français (Golden Moustache, Studio Bagel, Endemol Beyond) et du directeur du *YouTube Space* parisien, un espace de tournage et de formation mis à disposition des créateurs par la plateforme. Enfin, nous avons rencontré deux cadres du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) impliquées dans des projets de financement de la création numérique. Précisons pour conclure que, même si ce n'était pas un critère de sélection pour les entretiens, chacune des personnes rencontrées vit de son activité.

## Une remise en cause du modèle du flot et de ses contraintes

Dans un monde qui implique des acteurs d'origines très diverses et qui apparaît comme peu stabilisé, l'analyse en termes de modèles socio-économiques (Flichy, 1980 ; Bouquillion, Miège et Mœglin, 2013, parmi d'autres) peut apporter des éclaircissements. S'agissant de la filière de la télévision, le modèle du flot peut être ainsi défini :

« le financement s'effectue indirectement et en amont ; ce ne sont pas les programmes qui sont commercialisés par leurs producteurs auprès des téléspectateurs ; l'objet de la transaction est l'audience : à l'avance et en fonction des tranches horaires, celle-ci est "vendue" […] à des annonceurs. Centraux sont donc les acteurs chargés d'établir la grille de programmes, combinaison périlleuse de trois exigences : l'audience à optimiser, le coût du programme à minimiser et le financement publicitaire à maximiser. » (Mœglin, 2005 : 214)

En revanche, la diffusion de contenus sur les plateformes, fondamentalement détachée des contraintes de grilles imposées par le canal hertzien, dans lequel un programme se substitue nécessairement à un autre sur une case horaire et sur une chaîne donnée, détache donc les chaînes d'un certain nombre de limites, sur la forme comme sur le fond.

Alors que les contenus télévisuels sont en général contraints par une case et le temps qui lui est attribué, les plateformes d'hébergement de vidéos rendent cette limite caduque. De même, la diffusion par voie hertzienne n'autorise pas de changement ponctuel de format vidéo ou audio (proportion, définition d'image, 3D, encodage audio) alors que les plateformes et le catalogue le permettent.

Marie Auburtin a également pu montrer dans ses travaux sur les plateformes de diffusion de contenus culturels de France Télévision – Culturebox – et de Arte – Arte Concert – que la diffusion sur les plateformes permettait aux chaînes une plus grande liberté dans les contenus

diffusés. Les plateformes reposent en effet sur un mode de diffusion délinéarisé et potentiellement illimité de contenus dans lequel il n'y a plus d'exclusivité d'un signal, d'une case, mais une simple concurrence de visibilité (Auburtin, 2016).

Ainsi, même si rien ne garantit que le contenu rencontre un public, il y est plus aisé de traiter de sujets de niche. De plus, n'étant pas soumises aux mêmes régulations que la télévision, elles offrent la possibilité de s'octroyer des libertés interdites ailleurs. C'est le cas notamment du placement de produit, qui est interdit dans les programmes télévisuels[3] – à l'exception des fictions –, mais qui est jusqu'aujourd'hui autorisé sur internet. C'est aussi le cas de la consommation d'alcool, la loi interdisant la présentation « complaisante » de boissons alcoolisées dans les programmes de radiodiffusion et de télévision[4]. De fait, une émission comme *Les recettes pompettes*, dans laquelle le présentateur et son invité préparent une recette en buvant de manière répétée et affichée des shoots de vodka, n'aurait pu être diffusée ≈sur une chaîne hertzienne[5].

Récemment, c'est par exemple à la fiction audio que deux des youtubeurs les plus visibles – Cyprien et Antoine Daniel – se sont essayé. Pour de nombreux créateurs, les plateformes offrent la possibilité d'expérimenter, d'échouer, sans que cela ait de conséquences lourdes.

## Une nouvelle répartition des rôles

Dans le modèle classique, la chaîne est dans la position centrale de diffuseur et de programmateur, mais également de producteur ou d'acheteur, et bien souvent de régie publicitaire - étant ainsi en position de négocier avec les annonceurs la vente des espaces publicitaires. Sur YouTube, la diffusion est à l'initiative du créateur ou de l'administrateur de la chaîne (MCN, producteurs, collectif), et la production peut être prise en charge, selon les cas, par le créateur ou son MCN. La fonction centrale du programmateur est rendue caduque

[3] http://www.csa.fr/Television/Le-suivi-des-programmes/Les-communications-commerciales/Le-placement-de-produit.

[4] http://www.csa.fr/es/Espace-juridique/Deliberations-et-recommandations-du-CSA/Recommandations-et-deliberations-du-CSA-relatives-a-d-autres-sujets/Deliberation-du-17-juin-2008-relative-a-l-exposition-des-produits-du-tabac-des-boissons-alcooliques-et-des-drogues-illicites-a-l-antenne.

[5] En décembre 2016, le CSA s'est cependant saisi de ce dossier et a mis en garde Studio Bagel (qui produit l'émission) contre ce qu'il estime être un manquement à la loi. Le Conseil a en effet estimé « que la chaîne YouTube Les Recettes pompettes by Poulpe relevait du régime des services de médias audiovisuels à la demande (SMAD) défini à l'article 2 de la loi du 30 septembre 1986 » et que par conséquent « Studio Bagel Productions, l'éditeur du service, [était] donc tenu de respecter les obligations applicables à cette catégorie de services, en veillant notamment à appliquer les dispositions du décret du 12 novembre 2010 relatif aux SMAD et à la délibération du 20 décembre 2011 relative à la protection du jeune public, à la déontologie et à l'accessibilité des programmes sur les SMAD ».
(http://www.csa.fr/Espace-juridique/Decisions-du-CSA/Service-Les-Recettes-Pompettes-by-Poulpe-sur-YouTube-qualification-et-mise-en-garde-de-l-editeur). Jusqu'à maintenant cette mise en garde n'a toutefois pas empêché la société de continuer à diffuser le programme en ligne.

par le modèle de diffusion délinéarisée et YouTube occupe la position de diffuseur unique[6], n'opérant pas de sélection a priori, mais pouvant décider seul de censurer ou de démonétiser les vidéos (Louessard et Farchy, 2018). Quant aux relations avec les annonceurs, elles méritent ici un examen plus attentif qui sera mené dans la partie suivante.

L'organisation de la filière audiovisuelle connaît ainsi de nombreuses évolutions. Pour les acteurs historiques de l'audiovisuel, il s'agit notamment de repenser les logiques de valorisation.

D'abord, la valorisation peut s'inscrire dans l'ordre symbolique : une chaîne de télévision peut en effet avoir intérêt à nouer des liens avec des acteurs perçus comme innovants et susceptibles d'attirer une audience plus jeune, dont on sait par ailleurs qu'elle s'éloigne de la télévision. Les contenus accessibles via *YouTube* occupent, eux, une place de plus en plus centrale dans les pratiques de consommation, et notamment chez les plus jeunes (Kervella et Loicq, 2015). Le communiqué de presse de lancement *Golden Network* le MCN du Groupe M6 met d'ailleurs en avant l'audience ciblée : les « Millenials »[7].

Les structures liées aux acteurs de l'audiovisuel privé semblent ainsi avoir mis en place une logique d'incubation de « talents » du web. Ces derniers trouvent en effet chez les créateurs des candidats potentiels à la création télévisuelle, et dans leurs créations, des contenus susceptibles d'entrer dans la programmation des chaînes.

Pour les chaînes publiques, l'objectif n'est pas ou plus celui d'une diffusion classique. En témoigne notamment l'évolution du groupe *France Télévision ;* les récentes modifications dans la grille de *France 4* et l'absence de place à l'antenne accordée aux fictions produites par *Studio 4*, tout comme l'audace dont fait preuve *France Télévision* dans les types de programmes financés – *Studio 4* a d'ailleurs axé sa vidéo de rentrée, *Le jury*[8], sur ce thème sont le signe de cette tendance. De façon assez éloquente, le slogan de *Studio 4*, « Les séries radicalement web », n'invite d'ailleurs pas à élargir leur diffusion mais plutôt à trouver des relais aux structures trop contraintes de la diffusion classique pour proposer des programmes audacieux. Ce constat, croisé à celui qu'a pu faire Marie Auburtin dans ses travaux sur les plateformes culturelles d'*Arte* et de *France Télévision* (2016), nous invite ainsi à questionner la place qu'occupent et qu'occuperont ces plateformes dans les missions de service public de ces chaînes et leur rôle d'aiguillon de la recherche de formats ou d'écritures innovantes.

---

[6] La mesure d'audience, assurée pour la télévision par Médiamétrie, est ici directement prise en charge par YouTube qui fournit aux chaînes un ensemble de métriques.
[7] http://m6pub.fr/wp-content/uploads/2017/04/DOSSIER-DE-PRESSE-GOLDEN-NETWORK.pdf.
[8] https://www.youtube.com/watch?v=EP3JJ2FSkvI.

## De nouveaux modes de valorisation

D'autres modes de valorisation, financiers cette fois, sont également mis en œuvre. Ils reposent largement sur les revenus publicitaires, qui sont au cœur de l'économie de YouTube. Pour les acteurs, deux modes de rémunération coexistent en effet. Le premier est le partage de revenu publicitaire – le *revshare*. Pour inciter ses utilisateurs à produire des vidéos plus facilement monétisables, YouTube, au travers du *YouTube Partner Program*, leur propose ainsi de partager les revenus publicitaires. Ce programme initialement réservé aux seules entreprises partenaires a été ouvert en mai 2007 aux youtubeurs les plus populaires[9] avant d'être élargi à tous les usagers en décembre de cette même année[10]. Le mode de rémunération, souvent présenté dans la presse comme correspondant à un ratio de 1 $ pour 1 000 vues, est en réalité plus complexe. Premièrement, le fait d'accéder au programme de monétisation ne garantit nullement que des annonceurs décident de diffuser leur publicité à des taux plus ou moins élevés en fonction de la notoriété de la chaîne, de l'attractivité des contenus ou du lien entre la thématique et le produit promu. La rémunération peut ainsi osciller significativement. Une publicité sur la chaîne d'un youtubeur star se négocie souvent à un niveau plus élevé, tout comme une chaîne YouTube spécialisée et reconnue sur une thématique de niche sera, même si son nombre d'abonnés n'est pas comparable avec celui de youtubeurs plus célèbres, particulièrement attractive pour un annonceur dont le produit vise ce même public de niche.

En parallèle, les acteurs ont la possibilité de mettre en place des partenariats avec des marques et faire des placements de produits. N'étant en effet pas soumises aux mêmes régulations que la télévision, les plateformes offrent la possibilité de s'octroyer cette liberté interdite dans les programmes télévisuels[11] – à l'exception des fictions. Cet autre type de ressources publicitaires donne lieu à des rémunérations bien plus variées, en fonction des conditions négociées avec la marque et des conditions du placement.

Les chaînes de télévision, par l'intermédiaire des MCN qu'elles possèdent, se trouvent en position d'optimiser la valorisation publicitaire en négociant directement avec les annonceurs la vente des espaces publicitaires, les partenariats, les placements de produits, etc. Elles agissent ainsi en tant que régie publicitaire.

[9] youtube.googleblog.com/2007/05/youtube-elevates-most-popular-users-to.html.
[10] youtube.googleblog.com/2007/12/partner-program-expands.html.
[11] csa.fr/Television/Le-suivi-des-programmes/Les-communications-commerciales/Le-placement-de-produit.

## Un repositionnement des acteurs traditionnels

Au-delà du flot, deux autres modèles socio-économiques semblent ressortir : l'éditorial et le courtage (Bouquillion et al., 2013). Pour les acteurs historiques de l'audiovisuel présent sur les plateformes, le mode de diffusion délinéarisé amène en effet à un changement de logique. Ces derniers se tournent davantage vers le modèle éditorial, dans lequel les acteurs démultiplient l'offre dans l'espoir de multiplier les chances de rencontrer le public. C'est ainsi l'un des modes valorisation centraux de leurs contenus sur YouTube : le mode de visionnage de vidéos, dans lequel l'usager doit visionner des publicités avant chaque nouvelle vidéo, peut ainsi être envisagé comme un modèle de consommation à l'acte : « En d'autres termes, il emprunte au modèle éditorial pour le type de produit consommé […] mais se rapproche plus de celui du flot pour le mode de financement. » (Perticoz, 2012)[12].

Dans certains cas, ce modèle semble même être pris en compte dans la programmation télévisée, certaines "pastilles" semblent ainsi être pensées pour être plus facilement partageables et monétisables en ligne par la suite. C'est par exemple le cas de la nouvelle version des Guignols de l'info, dont « l'ambition est d'accorder une large place à des sujets plus internationaux » avec par exemple l'intégration des « stars » américaines Kanye West et Kim Kardashian, afin d'améliorer la diffusion internet des sketches à l'international et par là même leur valorisation publicitaire[13].

S'agissant d'une plateforme d'intermédiation, le modèle du courtage apparaît logiquement comme central : c'est bien YouTube qui met en relation des biens culturels produits par d'autres, qui joue le rôle d'interface entre des fournisseurs de contenus et leurs publics, et qui, sans contribuer directement au financement de la création (sinon par les formations et le soutien accordé à certains youtubeurs), érige la publicité en modèle de rémunération. Mais les groupes télévisuels développent eux aussi un modèle de courtage en utilisant leur communauté et leur visibilité comme argument pour les annonceurs. Pour les acteurs de l'audiovisuel privé, la création sur YouTube est en effet un moyen de réinventer leur modèle de valorisation, en l'ancrant davantage dans la création publicitaire (Alexandre, 2016) en devenant notamment des agences de communication ou de production.

Cette activité peut prendre différentes formes et se valorise de plusieurs façons. La première et la plus visible pour le grand public consiste à faire une publicité avec un ou plusieurs

[12] L. Perticoz traite ici d'un autre modèle (le courtage) mais son analyse nous semble particulièrement adaptée au cas de YouTube.
[13] lemonde.fr/actualite-medias/article/2015/12/14/le-retour-des-guignols-de-l-info_4831850_3236.html.

talents maison. Cette publicité étant en général écrite et produite par les équipes du MCN. Dans ce cas de figure, il peut s'agir d'une publicité classique ou d'une vidéo que le client se chargera ensuite de diffuser en télévision, en ligne ou sur ses réseaux sociaux. Mais le partenariat peut également impliquer que le MCN le partage lui aussi sur ses réseaux sociaux, voire que la vidéo soit diffusée directement sur l'une de ses chaînes. Ce sont bien entendu des options supplémentaires, qui ont un coût : la communauté se valorise et ce n'est pas la même chose pour une marque visant un jeune public de faire une publicité avec *Golden Moustache*, *Studio Bagel* ou Cyprien, sans garantie qu'elle rencontre son public cible, que d'être diffusée directement par *Golden Moustache*, *Studio Bagel* ou Cyprien auprès de leur communauté. « *La marque Studio Bagel elle se valorise. Si les clients veulent un truc Studio Bagel, si c'est brandé Studio Bagel, ça a un prix* » (Entretien avec Vanessa Brias).

Une autre forme, nettement moins visible pour le grand public, consiste pour le MCN à écrire et à tourner la publicité. Dans ce cas, le client vient d'une part chercher un type d'écriture particulier, mais également les moyens et le style de production. C'est justement sur ce point que se concentre la troisième forme : il arrive que les MCN ne prennent en charge que la production exécutive. Dans ce cas, ce sont le style visuel et les coûts de fabrication de ces équipes qui sont recherchés. Vanessa Brias, ancienne directrice de production à Studio Bagel l'explique ainsi :

« Mais parce que si tu regardes ce qu'on faisait. Avec les montants, c'est fou. En fait nous, notre pôle, enfin moi mon pôle prod exé, ça se valorise de malade, c'est une production value de ouf. Parce qu'on a des putains de réals… Ludoc, Théo, qui ont une vision de malade, on a des putains de costumiers. Donc du coup, ils étaient là, "mais moi cette image je la veux". Quand tu vois les pubs dégueulasses à la télé, ils étaient là "mais comment ils font ?" Nous on était là, une bande de 25 ans, 30 ans, comme ça, "nous on sait faire, regardez, on triche, un hélico on le fait dans un camion", enfin tu vois… Donc ça, ça se valorise oui ! » (Entretien avec Vanessa Brias).

Ces différentes activités, bien plus lucratives que le seul partage de revenus publicitaires proposé par les plateformes, semblent aujourd'hui faire partie du cœur de métier de la plupart des MCN.

# Bibliographie

Adenot, P. (2016). « Les pro-am de la vulgarisation scientifique : de la co-construction de l'ethos de l'expert en régime numérique ». *Itinéraires. Littérature, textes, cultures*, 2015‑ 3. https://doi.org/10.4000/itineraires.3013

Alexandre, O. (2016). « The digital turn in the French audiovisual model ». *Revista ICONO14. Revista Científica de Comunicación y Tecnologías Emergentes*, 14(2), 143‑ 155. https://doi.org/10.7195/ri14.v14i2.988

Auburtin, M. (2016). « La diffusion d'opéras, de l'écran de télévision aux nouveaux écrans ». In J. Châteauvert & G. Delavaud (Éd.), *D'un écran à l'autre, les mutations du spectateur*. Paris : L'Harmattan, INA, 343‑ 358.

Babeau, F. (2014). « La participation politique des citoyens "ordinaires" sur l'Internet. *Politiques de communication*, (3), 125‑ 150.

Bastard, I., Bourreau, M., Maillard, S., & Moreau, F. (2012). « De la visibilité à l'attention : les musiciens sur Internet, From visibility to attention: musicians on the internet », *Réseaux*, (175), 19‑ 42. https://doi.org/10.3917/res.175.0019

Becker, H. S. (2010). *Les mondes de l'art*. Paris : Flammarion.

Beuscart, J.-S., & Crepel, M. (2014). « Les plateformes d'autopublication artistique en ligne : quatre figures de l'engagement des amateurs dans le web 2.0 ». In W. Lizé, D. Naudier, S. Sofio (dir.). *Les stratèges de la notoriété. Intermédiaires et consécration dans les univers artistiques*, Editions des Archives Contemporaines. En ligne : https://hal-enpc.archives-ouvertes.fr/hal-01183788

Bouquillion, P., Miège, B., & Mœglin, P. (2013). L'industrialisation des biens symboliques : les industries créatives en regard des industries culturelles, Presses universitaires de Grenoble.

Bullich, V. (2015). « Régulation des pratiques amateurs et accompagnement de la professionnalisation : la stratégie de YouTube dans la course aux contenus exclusifs ». *Les Enjeux de l'information et de la communication, (Supplément)*. En ligne : http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2015-supplementB/02-Bullich/index.html

Burgess, J., & Green, J. B. (2009). « The entrepreneurial vlogger : participatory culture beyond the professional-amateur divide ». In P. Snickars & P. Vonderau (Éd.), *The YouTube*

*Reader*. Stockholm: National Library of Sweden/Wallflower Press, 89‑ 107. En ligne : http://www.wallflowerpress.co.uk/product/new-titles/youtube_reader

Cailler, B. (2011). « Quel futur pour la programmation de télévision : le danger du tout consultatif ? » *ESSACHESS – Journal for Communication Studies*, vol. 4, 1(7), 129‑ 139. En ligne : http://www.essachess.com/index.php/jcs/article/view/108

Chartron, G. (2016). « Édition et publication des contenus : regard transversal sur la transformation des modèles ». DeBoeck Supérieur. En ligne : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01522295/document.

Flichy, P. (1991). Les industries de l'imaginaire : pour une analyse économique des media, Presses universitaires de Grenoble.

Grünewald, L., & Haupt, J. (2014). Value Creation on YouTube How Musicians, YouTubers and Commercial Networks Create Social, Cultural and Economic Capital. Vienna Music Business Research Days, Vienna.

Jolin, A. (2016). Convergence numérique et convergence des stratégies de groupe des éditeurs de chaînes de télévision traditionnels en Europe : vers une redéfinition des modèles d'affaires des éditeurs de services de médias audiovisuels historiques. Université Sorbonne Paris Cité. Consulté à l'adresse https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01539363/document

Kervella, A., & Loicq, M. (2015). « Les pratiques télévisuelles des jeunes à l'ère du numérique : entre mutations et permanences ». *Études de communication*, (44), 79‑ 96.

Lange, P. G. (2007). « Searching for the 'You' in 'YouTube': An Analysis of Online Response Ability ». *Ethnographic Praxis in Industry Conference Proceedings*, 2007(1), 36‑ 50. https://doi.org/10.1111/j.1559-8918.2007.tb00061.x

Lange, P. G. (2008). « (mis)Conceptions about YouTube ». In G. Lovink & S. Niederer, *Video Vortex reader: responses to YouTube*. Amsterdam: Institute of Network Cultures, 87‑ 100. En ligne : https://www.researchgate.net/publication/254918401_Video_Vortex_reader_responses_to_YouTube

Louessard, B. (2018). « Les acteurs historiques de l'audiovisuel au cœur de la contre-culture des youtubeurs ». *Les Cahiers Interdisciplinaires de Recherche en Communication Audiovisuelle*, (27).

Louessard, B., & Farchy, J. (à paraître). *Scène de la vie culturelle. YouTube, une communauté de créateurs*. Paris : Presses des Mines.

Mœglin, P. (2005). *Outils et médias éducatifs : une approche communicationnelle*, Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.

Perticoz, L. (2012). « Les industries culturelles en mutation : des modèles en question », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 1. https://doi.org/10.4000/rfsic.112

Simoncini, N., & Caminade, M. J. (2017). « Les youtubeurs professionnels en France : Trajectoires, pratiques et structure de l'espace social ». Communication présentée au colloque « Youtubeurs, Youtubeuses. Figures — formats – savoirs — pouvoirs », Université de Tours.

# De la créativité à la réactivité : repenser le travail affectif sur YouTube comme réaction

# From creactivity to reactivity : Rethinking affective labour on YouTube as reaction

Quemener Nelly
MCF en Sciences de l'information et de la communication
Institut de la Communication et des Médias, UFR Arts & Médias
Université Paris 3 Sorbonne nouvelle
Laboratoire IRMECCEN
nellyquemener@gmail.com

**Résumé :** Cette communication insiste sur les dynamiques affectives qui présent à la production de vidéos par les YouTubeur/se.s et aux commentaires qu'elles suscitent. Dans le sillage des travaux récents sur les affects, nous appréhendons ces dynamiques comme des forces de rencontre entre différents éléments de la formation sociale qui se traduisent sur YouTube par des jeux d'intensification de la participation et de concentration de l'attention aux effets productifs. Il s'agit de voir dans quelle mesure la prise en compte de ces dynamiques affectives amène à penser à nouveaux frais la question de la créativité, en envisageant cette dernière comme le produit des « réactions » en chaîne favorisées et permises par le dispositif technique de participation.

**Summary:** This communication explores the affective dynamics that govern the productions of videos on YouTube channels and the comments they generate. Following the recent works on affects, it apprehends these dynamics as forces for encounters between different elements of social formations. This process gives birth on YouTube to phenomena of intense participation and a concentration of attention on certain aspects of public debate. Through this approach, we aim at measuring how the understanding of affective dynamics reshapes the notion of creativity, seizing it as the product of « reactions » favored and allowed by a technical apparatus of participation.

## De la créativité à la réactivité : repenser le travail affectif sur YouTube comme réaction

Crée en 2004 selon le modèle du « *user generated content* », la plateforme Youtube est aujourd'hui devenue un espace à part entière de production de contenus de divertissement, de musique, de communication politique ou encore de vidéos DIY. S'appuyant à ses débuts sur une innovation technologique permettant à toute personne de poster une vidéo en ligne, son modèle économique repose sur la créativité individuelle et une forme d'indistinction entre consommateurs et producteurs. Cette « convergence » au sens de Jenkins (2013) est au cœur du mécanisme de production de la valeur, de sorte que la créativité comme la valeur dépendent de l'activité de la communauté des utilisateur/trice.s. Si ce modèle a fait l'objet d'approches critiques, en tant qu'il repose sur la gratuité du travail digital (*digital labour*) et une possible logique d'exploitation (Fuchs, 204 ; Cardon, Casilli, 2015), il nous semble pour notre part pertinent d'interroger les ressorts même de la participation sur la plateforme et les phénomènes exponentiels d'agrégation de contenus et de publics. Dans cette communication, nous insisterons sur l'un des ressorts clés du fonctionnement de Youtube, qui relève des dynamiques affectives à l'œuvre dans la production de vidéos par les YouTubeur/se.s et les commentaires qu'elles suscitent. Dans le sillage des travaux récents sur les affects, nous appréhenderons ces dynamiques comme des forces de rencontre entre différents éléments de la formation sociale qui se traduisent sur YouTube par des jeux d'intensification de la participation et de concentration de l'attention aux effets productifs (Gregg, Seigworth, 2010 ; Vörös, Pailler, 2017). Il s'agit ici de voir dans quelle mesure la prise en compte de ces dynamiques affectives amène à penser à nouveaux frais la question de la créativité, notamment en envisageant cette dernière comme le produit des « réactions » en chaîne favorisées et permises par le dispositif technique de participation. Pour soutenir cette proposition, nous nous appuierons sur les réflexions méthodologiques et les premiers résultats générés par l'exploration de deux terrains en cours d'analyse : le premier porte sur les commentaires postés sur la chaîne YouTube du comédien controversé Dieudonné, dont les vidéos, visionnées entre 300 000 et 1 million de fois, peuvent susciter jusqu'à 5 000 commentaires ; la seconde porte sur un travail collectif exploratoire des commentaires de la chaîne du YouTubeur Raptor Dissident[1], dont les vidéos polémiques suscitent jusqu'à 12 000 commentaires.

[1] L'étude exploratoire de la chaîne Raptor Dissident s'effectue dans le cadre d'une recherche collective initiée au sein du laboratoire IRMECCEN, impliquant Jamil Dakhlia, Sophie Dubec, Sandra Hamiche et Jimmy Bordarie.

**Définir et saisir la notion de réaction**

Les différents travaux développés depuis une trentaine d'années sur les affects offrent des pistes intéressantes pour appréhender et définir la notion de « réaction ». S'appuyant sur l'exploration des investissements intenses de certains publics dans une pratique, Lawrence Grossberg (1992a, 1992b) propose d'appréhender les affects au travers des « intensités affectives ». La force des investissements relève du présage de l'intensité de la rencontre avec la pratique. Elle a des effets puisqu'elle lie les gens à des pratiques et constitue l'imaginaire et les horizons d'attentes sensibles des pratiques. Pour l'auteur, cette force n'est cependant pas neutre, elle doit au contraire se comprendre dans son articulation avec l'idéologie (Grossberg, 1992b : 54-55). Les intensités affectives désignent en effet ce qui est significatif, les choses qui comptent, les lieux pertinents pour construire des identités. Elles configurent en cela le champ de relations dans lequel se logent les pratiques et constituent un mode de hiérarchisation et de priorisation de certaines pratiques par rapport à d'autres Elles sont en outre un terrain de luttes de pouvoir, chacun.e tentant d'imposer sa conception de ce qui compte et de la façon dont on est censé être affecté une fois investi dans la pratique. L'intérêt d'une telle approche est qu'elle invite à explorer la distribution de ces intensités entre les différentes arènes publiques ainsi qu'à envisager cette distribution comme le terrain et le produit d'une lutte.

La seconde approche qui nous semble pertinente est celle de Sarah Ahmed (2004) qui propose de penser la circulation des émotions. Pour l'auteure, les émotions ne sont nullement le produit d'une intériorité, mais bien le fruit d'une extériorité. Elles sont structurées socialement et participent des rapports de pouvoir. Les émotions sont en outre ce qui donne corps et forme aux objets auxquels elles s'accrochent, les délimitant pour en faire des objets qui circulent. Elles sont toutefois à leur tour façonnées et transformées au gré de cette circulation. L'auteure évoque par exemple les discours de menace face à l'arrivée d'immigrant.e.s et de demandeur/se.s d'asile en Grande-Bretagne (*Ibid*. : 42-61). La « menace » tend à faire de ses dernier.e.s des figures repoussoirs et de possibles objets de haine et de dégoût. Cette « haine » circule en même temps que circulent les corps auxquels elle se colle, reconduisant et légitimant les éventuelles réponses violentes. La « menace » a néanmoins un autre effet : elle participe à délimiter, rendre appréhendable et saisissable la notion même de nation. L'intérêt d'une telle approche est qu'elle invite à explorer la façon dont les discours accrochent certaines émotions aux objets et figures des controverses et orientent notre relation à ces derniers. Elle met en outre en lumière sur la façon dont les objets et les émotions qui y sont associées circulent dans la sphère publique.

Les travaux de Beverley Skeggs (Skeggs, 2010, 2018 ; Skeggs et Wood, 2012) proposent enfin des outils intéressants pour penser le sens des réactions et des prises de position publiques sur un sujet donné. Ils invitent à envisager les conséquences relationnelles de la publicité faite d'une relation à un objet ou une pratique et les enjeux de respectabilité afférents. À la suite de Skeggs, on peut définir la respectabilité comme l'ensemble des valeurs, des attitudes, des manières d'être et des relations au monde, affichées et performées pour se constituer en « sujet de valeur ». Cette respectabilité est socialement située et relève non pas tant d'une stratégie pour la reconnaissance, mais plutôt d'une logique de survie, de défense et de distinction d'un groupe face au mépris et la disqualification dont il fait l'objet par les autres groupes. Aussi les femmes de classe ouvrière analysées par Skeggs répondent-elles au mépris de la classe moyenne en élaborant leurs propres régimes de valeurs, au sein desquels le soin, l'attention portée aux autres, la solidarité, sont érigées en conditions essentielles du vivre ensemble. L'intérêt d'une telle approche est qu'elle invite à saisir toute mise en scène de la relation à un objet comme une « performance de valeur » et le produit de la projection que les acteur/trice.s d'une situation ou d'un débat se font de ce qui est autorisé et valorisé dans leur groupe. Pour le dire autrement, elle invite à porter une attention particulière aux formes hégémoniques de la sémiotisation des affects et à envisager les régimes de respectabilité comme un terrain de lutte.

À la suite de ces travaux, nous proposons donc de définir les réactions à la fois en que performances de valeur et prises de position. Les réactions sont les formes acceptées et acceptables, dans le cadre régulé dont relèvent les arènes publiques et les communautés d'identification, de l'expression d'un ressenti. Autrement dit, elles sont une sémiotisation et codification des affects sur une scène de contrainte. Elles ont un sens relationnel : il s'agit d'afficher les valeurs supposément partagées par son groupe et de donner des gages de sa propre respectabilité. Les réactions nourrissent et sont nourries des intensités affectives, puisqu'elles tendent à designer des choses « qui comptent ». Elles ont des effets idéologiques en ce qu'elles participent à désigner un domaine, une pratique, un débat dans lequel il est nécessaire de s'investir et de prendre position. En retour, l'intensité affective et les émotions qui accompagnent certains sujets – les sujets qui ne peuvent être évoqués sans susciter des réactions vives et la mobilisation d'un registre émotionnel – tendent à valoriser certaines réactions au détriment d'autres et deviennent le terrain d'une lutte. L'objectif est alors de saisir les rapports de pouvoir au travers de la palette de réactions possibles en fonction d'arènes et de dispositifs qui opèrent telles des scènes de contrainte.

**Logiques affinitaires, logiques réactives**

Si YouTube peut être abordé comme une plateforme reposant sur la production collective de contenus en ligne et la « co-créativité » par les utilisateur/trice.s (Potts, Hartley *et al.*, 2008), force est de constater qu'elle est aussi aujourd'hui un espace de plus en plus professionnalisé, au sein duquel les vidéos amateurs côtoient des vidéos portées par des professionnels en devenir ou confirmés. Les chaînes YouTube qui connaissent un développement croissant depuis une dizaine d'années rendent compte de cette fine limite entre l'amateurisme et la professionnalisation. À l'instar des blogs, ces chaînes, catégorisées par genre (beauté, humour, actualité, etc.), ont servi de tremplin pour atteindre une notoriété dans des domaines ciblés, avec parfois des retombées concrètes – on pense par exemple au cas de l'humoriste Norman qui, à la suite de son succès sur YouTube, a entamé une carrière de comédien. Loin de se conformer à l'idée d'un public restreint, ces chaînes, souvent inscrites dans un réseau de YouTubeur/se.s évoquant le même type de thématiques, n'échappent nullement à une logique de conquête d'un public plus ou moins spécifique, qui se matérialise dans une série d'indicateurs de l'activité (nombre de vues, *like*, commentaires, partages, etc.). Ce déplacement dans les usages invite à complexifier l'appréhension de la créativité sur la plateforme. Nous défendons que plus qu'une créativité, YouTube repose sur une « réactivité » qui devient le cœur de la production de contenu et de valeur. La part « réactive » de la plateforme YouTube se loge dans le fait de favoriser les réactions en chaîne et les réactions à des réactions constituant une intensité propre à la chaîne ou nourrissant l'intensité qui accompagne l'évocation de certains sujets dans le débat public. Il ne s'agit nullement d'isoler la plateforme du reste du contexte social dans lequel se distribuent ces intensités affectives, mais de défendre l'idée selon laquelle une plateforme tel YouTube dessine une arène, régulée par un dispositif technique, propice à l'émergence ou l'intensification d'intensités affectives.

L'un des ressorts de la réactivité sur YouTube est à notre sens à chercher du côté des logiques affinitaires qui ont présidé à l'activité sur la plateforme dès ses débuts. Dans son étude de ce qu'elle appelle les « vidéos affinitaires », Patricia Lange (2009) explore ainsi les codes implicites qui président à la rencontre entre des vidéos et des publics : mise en scène donnant une impression de spontanéité et de proximité, régimes d'authentification, adresses sur un ton relativement familier, autant d'éléments qui constituent le socle de nombreuses chaînes YouTube amatrices ou professionnelles. Selon Lange, ces vidéos peuvent apparaître peu « créatives », au sens où elles ne cherchent nullement à être originales ou même intéressantes.

Elles ont par contre pour objectif de renforcer et maintenir des liens existants, au travers de modes d'interpellation particuliers. La proposition de Lange, qui s'appuie sur des vidéos du milieu des années 2000, offre des outils pour penser les phénomènes contemporains sur YouTube. Elle permet d'abord de resituer l'histoire de la plateforme et ses modes d'appropriation, et notamment de rappeler que YouTube s'est construit sur la base d'un public segmenté et de modes d'adresse à des publics ciblés. Ce que Lange ne prend toutefois pas en compte est l'algorithme de YouTube qui recommande une série de vidéos pouvant « correspondre » à l'internaute. Il y donc dans cette segmentation une logique de circulation, au sein des univers affinitaires tels que définis par la plateforme. La proposition de Lange ouvre ensuite la voie pour désigner l'existence de vidéos à l'esthétique ordinaire, reposant, non sur l'originalité, mais la production et le maintien de liens.

L'analyse des chaînes YouTube permet de pousser plus avant la compréhension des logiques affinitaires et voir dans quelle mesure elles nourrissent et se nourrissent de logiques réactives. Véritable tremplin professionnel, les chaînes YouTube constituent un réseau au sein duquel chaque YouTubeur/se occupe une position spécifique, qui se dessine d'abord au travers d'une esthétique et d'un style qu'il s'agit de personnaliser. Ainsi, si la plupart des chaînes se constituent d'interventions proposées sur le ton de la conversation et filmées face caméra dans des lieux habituellement laissés à l'abris des regards (une chambre, un bureau), elles présentent également une série de signes et d'expressions distinctives, reposant sur un double procédé : la construction d'une authenticité et d'une proximité avec le public ; la production de symboles et de modes d'adresse spécifiques, propices au sentiment d'appartenance à une communauté. Les vidéos de Dieudonné sont un exemple intéressant à ce titre, car elles participent d'une entreprise commerciale et inscrivent la construction d'un public dans une perspective de profit. Le comédien étant depuis plusieurs années exclu des grands médias et davantage médiatisé pour ses saillis antisémites que pour ses productions, la chaîne YouTube qu'il a ouverte en 2011 est devenue le vecteur principal de publicité de ses spectacles. Elle comprend plusieurs types de vidéos reposant tout à la fois sur une visée commerciale et la production et le maintien d'un lien avec les publics. Les vidéos promotionnelles montrant les coulisses des spectacles ou des extraits de sketches, souvent filmés avec peu de moyens, nourrissent, en montrant des contenus inédits et l'envers du décor, une apparente complicité avec les publics. Les vidéos de commentaires d'actualité relèvent quant à elles d'une même esthétique *homemade* et d'une même mise en scène commerciale : filmées de près, face caméra, Dieudonné y est installé derrière un bureau surchargé des « goodies » à son effigie ou à l'image d'une série de symboles

(l'ananas en référence à la chanson « Shoananas », la « quenelle d'or »). L'ensemble de ces objets, au-delà de vendre, créent et instaurent un univers sémiotique propre à interpeler les publics. Les vidéos du Raptor Dissident se caractérisent par une surcharge sémiotique et sémantique. Elles mettent en scène le personnage du Raptor dessiné et toute une série de détails écrits, soutenant le flot de la parole de l'auteur. L'esthétique surchargée, la multiplication de signes, le rythme, la production d'un langage spécifique participe de la production d'un entre-soi – il exige une certaine familiarisation qui tend à mettre à l'écart ceux et celles qui ne partageraient pas les mêmes codes.

La position de chaque chaîne se construit également de façon relationnelle. Il s'agit pour les YouTubeur/se.s de mettre en scène la proximité ou la distance avec les autres YouTubeur/se.s ou certaines personnalités du débat public au travers de réponses à leurs propos, de prises de position dans les débats, bref de réactions. On retrouve ici un mouvement de segmentation/circulation, qui consiste d'une part à constituer et fidéliser un public propre, d'autre part, à s'inscrire dans un réseau de relations, constitué des personnalités intervenant sur des chaînes YouTube ou dans d'autres arènes, au sein desquelles les publics circulent. Les vidéos de Dieudonné sont ainsi un moyen de réponse et de réaction aux propos tenus à son égard sur internet et plus souvent encore, dans les grands médias, comme en témoignent les vidéos en réponse à Élie Semoun ou à Manuel Valls. Ces dernières construisent un territoire ennemi au travers de termes particulièrement disqualifiants, associant des émotions repoussoirs aux personnalités convoquées. Elles désignent par aillurs la chaîne YouTube comme une espace possible, voire privilégié de contre-attaque. Les vidéos du Raptor Dissident se concentrent quant à elles sur les autres YouTubeur/se.s, comme en témoigne la vidéo dans laquelle le Raptor critique violemment les propos tenus par Marion Seclin sur sa propre chaîne. Ces réactions contribuent à désigner les sujets ou les personnes qui « comptent », exigent une attention particulière et un investissement. Elles nourrissent en outre une logique confrontationnelle, la désignation des territoires alliés et ennemis et l'usage d'un registre émotionnel pouvant opérer telle une injonction à réagir. Le public de chaque chaîne se constitue alors certes autour de codes partagés, mais aussi d'une certaine distribution de l'attention et de l'investissement, et un même horizon de réactivité.

Le positionnement de chaque YouTubeur/se se construit alors de façon réactive : il s'agit de marquer des alliances et des oppositions, de désigner au travers des réponses et de la participation aux débats les sujets qui comptent et qui méritent une prise de position, de dessiner

au travers des vidéos, des régimes de valeur et de respectabilité. En cela, la plateforme est un lieu de possible émergence de controverses : elle dessine un réseau de chaînes aux propos parfois contradictoires ; elle permet des réponses immédiates, sinon rapides, à des propos tenus par ailleurs ou des interpellations directes ; elle implique la production d'un public face auquel il y a une certaine position « à tenir » ; elle se caractérise par une forte personnalisation propice à une dualisation des échanges.

**Réactions en chaîne et intensité des échanges**

C'est en outre cette même logique de réactivité qui préside aux commentaires. Que l'on s'intéresse aux contenus professionnels ou amateurs, YouTube fonctionne à la façon de nombreuses autres plateformes et réseaux sociaux, au travers d'une série d'injonctions, plus ou moins explicites, à la participation, allant de l'incitation à produire des vidéos à l'invitation à « liker », partager ou encore commenter. Si certains travaux voient dans ces activités des opérations de production de la valeur, c'est-à-dire un travail pour majeure partie gratuit (Andrejevic, 2009), nous préférons quant à nous à la notion d'exploitation celle d'« implication contrainte » (Casilli, 2017). Celle-ci vise à souligner les formes de gratifications affectives et la dimension positive de ces interventions qui nous semblent aussi particulièrement prégnantes lorsque l'on se tourne vers les internautes – production de relations et de liens affinitaires, formes de socialisation et constitution de subjectivités. Le dispositif de YouTube se caractérise à ce titre par différents degrés de participation : du « like » ou « dislike » au simple ajout sur une playlist YouTube, en passant par le commentaire ou le partage d'une vidéo sur sa propre chaîne, sur une page Facebook ou un compte Twitter. Lorsqu'il ne s'agit pas de réagir positivement ou négativement, les commentaires se constituent de discussions parfois intenses, au sein desquels chacun.e « réagit » aux propos des un.e.s et des autres – une dynamique de réaction qui se cristallise dans la figure du troll. Comme pour les vidéos elles-mêmes, le dispositif de YouTube nous semble particulièrement favorable à susciter des réactions en chaîne, selon une même logique de différenciation et territorialisation.

Le premier facteur favorisant des discussions parfois longues et intenses est l'anonymat. YouTube se distingue en effet de certains réseaux sociaux tels Facebook et dans une moindre mesure Twitter par l'usage très répandu du pseudo. S'il ne s'agit pas de nier l'existence de « fake » (Pailler, Casilli, 2015) ou de pseudo sur Facebook et Twitter, on peut légitimement imaginer que cet anonymat implique un certain type d'investissement sur la plateforme, et

notamment, comme l'écrit Franck Babeau (2014), la « libération des opinions politiques, à l'abri des connaissances personnelles ». De par son côté protecteur, il contribue à l'émergence de prises de paroles et de position autrement peu dicibles et visibles dans d'autres arènes publiques – des prises de parole encouragées par certain.e.s YouTubeurs/se.s qui définissent YouTube comme un territoire alternatif. Ces prises de position se manifestent dans les « identités numériques » (Georges, 2009) aux connotations politiques, culturelles, générationnelles, genrées, ethnoraciales, religieuses, etc. qui se construisent au moyen des pseudos : ReineÉbène, Viandox, Mounir Savary, Junior jr… Ces identités opèrent telles des fictions qui peuvent toutefois marquer l'identification à une communauté ou un positionnement spécifique sur la structure sociale. L'anonymat se voit en outre renforcée par le peu de renseignements disponibles sur les profils. Si beaucoup de profils apparaissent tout simplement vides, d'autres ne contiennent que quelques vidéos, aux thématiques parfois disparates. Les plus actifs arborent quant à eux un profil plus fourni, comprenant les playlists qu'ils/elles ont créées, les vidéos likées, et les abonnements aux chaînes. Le profil dessine des univers de pratiques qui participent de l'identification de l'internaute, comme en témoigne les échanges sur le choix du pseudo ou la sélection de vidéos présente sur le profil. Il contribue ainsi à la projection d'un certain nombre d'attentes et d'attitudes.

Le second facteur favorisant une logique réactive relève de la temporalité construite par le dispositif de la plateforme et les différentes fonctionnalités d'échanges. À partir du moment où un.e internaute s'abonne à une chaîne, il/elle est prévenu.e dès la publication de nouvelles vidéos, ce qui favorise les commentaires rapides voire immédiates. Cette logique d'immédiateté se traduit dans les premiers commentaires des vidéos des chaînes analysées, la plupart notant tout simplement « *first* », comme s'il s'agissait d'une course. L'abonnement à des chaînes affinitaires favorise en outre une forme d'attente, sensible dans les commentaires qui expriment plaisir de voir « enfin » la réaction de Dieudonné ou du Raptor Dissident sur tel ou tel sujet de débat (politique, public ou sur Youtube). Le dispositif permet par ailleurs une relative liberté en termes de tonalité et de longueur de postes : simples expressions de plaisir ou de dégoût ; posts courts et parfois provocateurs ; propositions argumentatives plus longues. La fonction « réponse » intégrée aux commentaires donnent lieu à des échanges parfois soutenus à la suite d'un premier commentaire – une fonctionnalité sur laquelle s'appuie les commentaires les plus provocateurs, dont la visée est de susciter des réactions, selon la logique du troll. On retrouve dans les posts des logiques d'interpellation et de réponses provenant d'autres réseaux sociaux, le @Pseudo propre à Twitter étant particulièrement usité lorsque les commentaires se

transforment en fil de discussion. S'il existe bien des logiques de modération de la part des tenants des chaînes, leur activation reste difficile à jauger et non garantie, de sorte que YouTube se situe entre le forum et le réseau social. La masse de commentaires peut à ce titre jouer telle un amplificateur de la part virulente des échanges car il devient à frein aux tentatives de modération et de contrôle.

L'analyse des commentaires sur les chaînes de Dieudonné et Raptor Dissident permet de brosser des pistes supplémentaires pour comprendre les logiques réactives et les formes d'intensification des échanges à l'œuvre sur la plateforme. Elle pointe la dimension conjoncturelle de ces dernières et les rapports de force qui y président. Si, à partir de la chaîne de Dieudonné, on trace une courbe du nombre de commentaires en fonction de la date, on note que les pics de commentaires concernent les vidéos publiées lors de moments de controverses et de conflictualités particulièrement intenses : un premier pic se situe en septembre 2014, juste après la fermeture de la première chaîne Iamdieudo et l'ouverture d'une nouvelle chaîne Dieudosphere ; un autre pic relève de vidéos publiés pendant l'élection présidentielle de 2017. Cet ancrage conjoncturel est le produit d'une co-construction, particulièrement visible chez Dieudonné. La vidéo la plus commentée avec plus de 5000 commentaires est ainsi celle évoquant le port du burkini, qui intervient alors qu'une controverse publique fait rage sur ce sujet. Outre le fait que la vidéo interpelle possiblement les publics minoritaires de Dieudonné, elle remet en scène le duel avec le premier ministre de l'époque Manuel Valls, nourrissant une logique confrontationnelle propice à de nombreuses réactions. L'exploration des commentaires permet donc d'insister sur le fait que la logique réactive est le produit de rapports de force auxquelles elle contribue par ailleurs, ces rapports de force pouvant opérer entre différentes arènes publiques – la plateforme YouTube est dans ce cas constituée en espace alternatif, face au « système ». Elle se nourrit de logiques confrontationnelles, sensibles dans les vidéos mais aussi dans de nombreux commentaires : mise en scène du duel avec le ministre Manuel Valls, rejet de toute une série de personnalités publiques au travers de termes disqualifiants.

L'exploration des commentaires amène à désigner comme ressort premier de l'intensification des échanges un processus double de prises de position et de luttes autour des régimes de valeurs. Les commentaires sur les deux chaînes mentionnées traduisent en effet des positionnements identitaires singuliers à l'échelle d'une sphère publique, déjà sensible dans le pseudo : « français.e de souche », « noir », « musulman non pratiquant », « du 93 »… La mobilisation de ces registres d'identification s'accompagne d'explicitations des pratiques :

« moi je suis noire mais française de souche et je vote Front National », « votez Asselineau ». À ces formes de positionnement s'adjoignent l'appropriation et la circulation des termes injurieux et réducteurs, venant qualifier ce qui est identifié comme le territoire ennemi : « sionistes », « réseau judéo-maçonnique », « l'état sioniste et les israéliens » (chaîne Dieudonné), ou « bobo gauchistes », « bâtard », « cassos », « pute » (chaîne Raptor Dissident). Si l'on peut penser à une forme de mimétisme, la réappropriation du langage de la chaîne opère bien davantage à la façon d'un gage d'appartenance à la communauté des internautes publics et commentateur/trice.s. Ce mouvement d'identification et d'opposition est selon nous au cœur de la logique réactive. Tout semble se passer comme s'il n'était pas possible, au regard des vidéos et des commentaires qui y incitent en s'appuyant sur des sujets et des positions polémiques et sur des expressions émotionnelles parfois violentes, orientant négativement la relation à certaines personnalités et certains groupes, de ne pas réagir. Se joue ici un enjeu de respectabilité : une fois que l'internaute se positionne en tant que public, il est invité à réagir et la réaction, la prise de position, devient le geste premier pour se donner à voir en tant que « sujet respectable ». La façon de réagir est toutefois le lieu d'une lutte au sein de laquelle chacun tente d'imposer son propre régime de respectabilité. Cette lutte se matérialise dans l'intensification des échanges : des discussions et débats intenses sur la « bonne » position « anti-système » ou « dissidence » sur la chaîne de Dieudonné, mêlant critique et célébration du FN, du candidat Asselineau ou de l'abstention ; aux discussions vives sur la « réalité » du racisme et du sexisme de Donald Trump sur la chaîne Raptor Dissident.

**Conclusion**

Il nous semble que le fait de penser ces commentaires et vidéos comme des « réactions » permet d'insister sur la dimension relationnelle de la production de contenu en ligne, toute vidéo ou commentaire relevant d'une prise de position ou d'une expression publique à l'adresse d'un « public connecté » (boyd, 2008b). Une telle approche permet de revisiter la notion même de communauté en ligne, pour insister sur l'émergence de « communautés réactives », composées de membres qui, sans nécessairement partager les mêmes points de vue et opinions, forment une arène publique au sein de laquelle émergent des régimes de valeur et de respectabilité spécifiques, que l'on peut saisir au travers de types de réactions autorisées ou des logiques normatives qui régissent les interventions. L'analyse par le degré de réaction à une vidéo ou un commentaire permet ainsi d'identifier les sujets, thématiques et pratiques « qui comptent » et sont investies d'une certaine valeur par les utilisateur/trice.s des chaînes YouTube, ainsi que les logiques de circulation et d'agrégation qui en découlent (boyd, 2008a).

**Bibliographie :**

Ahmed S. (2004). *The Cultural Politics of Emotion*. New York, Routledge.

Andrejevic M. (2009). Exploiting YouTube : Contradictions of User-Generated Labor. In Snickars P. et Vonderau P. (dir.). *The YouTube Reader*. Stockholm, National Library of Sweden, p. 406-423.

Babeau F. (2014). La participation politique des citoyens « ordinaires » sur l'Internet. La plateforme Youtube comme lieu d'observation. *Politiques de communication*, vol. 3, n° 2, p. 125-150.

boyd d. (2008). Can social network sites enable political action ? *International Journal of Media and Cultural Politics*, vol. 4, n° 2, p. 241-263.

boyd d. (2008). Why Youth Social Network Sites : The Role of Networked Publics in Teenage Social Life. In Buckingham D. (dir .). *Youth, Identity, and Digital Media*. Cambridge, The MIT Press, p. 119-142.

Cardon D., Casilli A. (2015). *Qu'est-ce que le Digital Labor ?* Bry-sur-Marne, INA Éditions.

Casilli A. (2017). De la firme à la plateforme : penser le *digital labor*. Entretien avec Antonio Casilli, par Florian Vörös. *Poli-Politique de l'image*, n° 13, p. 44-63.

Fuchs C. (2014). *Digital Labour and Karl Marx*. New York, Routledge.

Georges F. (2009). Représentation de soi et identité numérique. Une approche sémiotique et quantitative de l'emprise culturelle du web 2.0. *Réseaux*, vol. 154, n° 2, p. 165-193.

Gregg M., Seigworth G. J. (dir.) (2010). *The Affect Theory Reader*. Durham, Duke University Press.

Grossberg L. (1992a). Is there a Fan in the House ? The Affective Sensibility of Fandom. In Lewis L. A. (dir.). *The Adoring Audience. Fan Culture and Popular Media*, Londres et New York, Routledge, p. 50-65.

Grossberg L. (1992b). *We Gotta Get Out of this Place. Popular Conservatism and Postmodern Culture*. Londres et New York, Routledge.

Jenkins H. (2013). *La Culture de la convergence. Des médias au transmédia*. trad. C. Jaquet, Armand Colin et Ina, 2006.

Lange P. G. (2009). Videos of Affinity on YouTube. In Snickars P. et Vonderau P. (dir.). *The YouTube Reader*. Stockholm, National Library of Sweden, p. 70-88.

Pailler F., Casilli A. (2015). S'inscrire en faux : les fakes et les politiques de l'identité des publics connectés. *Communication* [En ligne], vol. 33, n° 2.

Pailler F., Vörös F. (2017). Des effets aux affects : médiations, pouvoir et navigation sexuelle en ligne. *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], n° 11, 2017.

Potts J. D., Hartley J., Banks J. A., Burgess J. E., Cobcroft R. S., Cunningham S. D. et Montgomery L. (2008). Consumer co-creation and situated creativity. *Industry and Innovation*, vol. 15, n° 5, p. 459-474.

Skeggs B. (2018). Une autre conception de la personne : régimes de valeur et pratiques d'autonomisation de la classe populaire, trad. C. Le Gouëz, N. Quemener, M. Cervulle. *Poli – Politiques de l'image*, n° 14 (à paraître).

Skeggs B., Wood H. (2012). *Reacting to Reality Television : Performance, Audience and Value*. Londres et New York, Routledge.

Skeggs, B. (2010). The Value of Relationships : Affective Scenes and Emotional Performances. *Feminist Legal Studies*, vol. 18, n° 1, p. 29-51.

**Télévision, réseaux sociaux, YouTube : la créativité audiovisuelle en question(s)**

**Television, social networks, Youtube : the audiovisual creativity in question**

Virginie Spies
Maître de conférences - Université d'Avignon

Responsable de l'Équipe Culture et Communication
Centre Norbert Élias (UMR 8562)

**Mots clés : Sémiologie, télévision, réseaux sociaux, YouTube**

Mots clés en anglais : Semiology, television, social networks, YouTube

Résumé en français : Cette communication pose la question de la création audiovisuelle, de ses formes et de ses enjeux représentationnels. En examinant les formes discursives à l'œuvre lorsque la télévision a proposé des formes d'interaction et de convergence (Jenkins : 2006), il s'agit de se demander si, à travers les réseaux sociaux, la télévision met en œuvre de nouvelles forme de créativité. Il est question ensuite d'étudier quelques lieux de création audiovisuelle sur *YouTube*, en analysant les variations et permanences entre création télévisuelle et création du web.

Résumé en anglais : This communication raises the question of audiovisual creation, its forms and its representational issues. By examining the discursive forms at work when television has proposed forms of interaction and convergence (Jenkins: 2006), it is a question of whether, through social networks, television implements new forms of interaction, convergence and creativity (Jenkins: 2006). It is then a question of studying some places of audiovisual creation on YouTube, by analyzing variations and permanence between television creation and creation of the web.

Au cours de chaque décennie, la télévision française a été porteuse de promesses et d'espoirs en matière de créativité télévisuelle. Les années 2010 sont celles d'une télévision de la convergence, pensée comme une nouvelle façon de s'adresser au téléspectateur, qui serait susceptible de s'exprimer en retour. Cette communication se propose de revenir sur les promesses portées par la « télévision sociale » et d'en mesurer les effets en matière de créativité audiovisuelle.

Dans les années soixante, la télévision française mettait en place un certain nombre de programmes expérimentaux, laissant une part à la création sous la direction de Pierre Schaeffer et du Service de la Recherche. Construites dans un esprit d'indépendance ces émissions exploraient les possibilités du langage télévisuel, ses formes et qualités expressives afin de trouver de nouvelles voies (Jost, Chambat-Houillon, 2012).

Si la télévision de cette époque ne se résume pas à ces émissions exploratoires et créatives, elles témoignent cependant d'un média pensé comme un lieu où l'on pouvait expérimenter les formes télévisuelles en devenir. Un peu plus tard, les années 70 furent celles d'un « bouillonnement créatif » qui se manifestait par sa capacité à interroger le réel, la fiction et le spectacle télévisuel. Ces années furent aussi celles du début de ce que l'on peut appeler la promotion culturelle ainsi que du « triomphe du divertissement » (Jost, 2005). C'est notamment à partir des années 80 (et l'apparition de la télévision privée en France), que les chaînes se sont constituées comme des marques, favorisant la création d'une identité forte, qui puisse permettre aux téléspectateurs de les distinguer rapidement (Spies, 2005). Nous entrions alors dans l'ère d'une « télévision marketing » pour laquelle les téléspectateurs devenaient des cibles et des parts de marché à conquérir afin de les « vendre » à des annonceurs (Jost, 1998). Pour autant, certaines chaînes privées ont eu l'occasion de laisser une place importante à la création télévisuelle : on pense notamment à la chaîne Canal + qui, jusqu'au début des années 2000, a manifesté une volonté de créativité importante. Il s'agissait, pour les patrons de la chaîne et notamment Alain De Greef, de laisser une place importante à des auteurs qui, depuis *Les Nuls* jusqu'aux auteurs des *Guignols* en passant par *Groland*, bénéficiaient d'une grande liberté d'expression et de création (Spies, 2014).

Si la périodisation ici proposée est bien trop rapide pour décrire dans son ensemble la réalité des programmes télévisuels, elle a cependant le mérite de nous montrer d'une part que

l'analyse des formes télévisuelles ne peut se passer d'une contextualisation historique, politique et sociétale, et que d'autre part, la question de la création et de la créativité télévisuelle (pensée comme un renouvellement de ses formes et dispositifs) traverse l'ensemble de son histoire.

## Une promesse transmédia

Plus près de nous, les années 2010 furent porteuses d'un nouvel espoir, celui d'une télévision connectée souvent appelée « télévision sociale » qui devait permettre à chacun de participer à ce nouvel élan grâce aux réseaux sociaux. Des chaînes françaises comme M6 (avec *La nouvelle star*) ou TF1 (avec *The Voice*) ont mis en place des dispositifs permettant aux téléspectateurs-internautes de se manifester pendant les programmes. La promesse était celle d'une interaction avec les émissions et même d'une convergence, consistant à « passer d'un contenu propre à un média à un contenu circulant sur de multiples canaux médiatiques ». Les téléspectateurs formeraient une « culture participative » qui s'opposerait à « l'idée ancienne de passivité du spectateur » (Jenkins, 2013). De plus, la convergence des contenus se réalise par une divergence des instruments qui véhiculent ces contenus : il n'y a pas un seul endroit d'où émergent les différents récits mais bien plusieurs (télévision, tablettes, smartphones etc). Ainsi, pour qu'il puisse y avoir un récit transmédia, il faut qu'une multitude de récits se déploient en différents lieux médiatiques. On peut le concevoir comme « un inter-texte » dans le sens où chaque pièce de la narration vient enrichir les autres pièces, pour créer un univers narratif. Un récit transmédia ne se pense pas et donc ne se reçoit pas de manière linéaire (Bourdaa, 2011).

Peut-on pour autant considérer que, avec l'usage croissant des réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter, la télévision soit devenue un média transmedia, qui favoriserait la convergence des technologies et un processus d'interactivité qui permettrait la mise en place d'une forme de dialogue entre les différents protagonistes, conduisant à la création de programmes jusqu'alors inédits ? Il semble que cela ne soit pas le cas et que, le plus souvent, les émissions prétendant à une certaine créativité émanant de nouvelles interactions avec le public, ne fassent que décliner le même discours dans des lieux différents.

C'est par exemple le cas des émissions de divertissement qui, si elles s'expriment également sur les réseaux sociaux, ne font finalement que redoubler leur discours pour toucher encore

plus de publics, mais sans véritablement faire preuve de créativité. On pense par exemple à *The Voice* qui a mis en place un important dispositif dit de « social TV » mais qui ne faisait que renforcer le discours de l'émission elle-même, sans proposer autre chose sur les réseaux sociaux, si ce n'est un dévoilement important des coulisses de l'émission.

De la même manière, la plupart des fictions qui se déploient sur les réseaux sociaux ne déclinent pas des récits différents mais bien la même histoire avec les mêmes protagonistes. Pourtant, on aurait pu imaginer que les stratégies mises en œuvre par les séries sur les réseaux sociaux jouerait plus sur le mélange réalité/fiction et que, à l'instar de la série *Clem* de TF1 qui proposait en 2015 des courtes vidéos de fiction sur les réseaux sociaux, l'univers diégétique de la fiction télévisuelle serait appelé à s'étendre. Or nombre de séries ne proposent pas une déclinaison du récit premier, elles sont plutôt dans une stratégie marketing et de communication.

Les séries américaines telles que *Gossip Girl* ou *Riverdale* montrent à l'intérieur de leur diégèse quelques effets possibles des réseaux sociaux en les intégrant dans leurs récits, tandis que la série *Scanda*l utilise ces mêmes réseaux pour développer la communauté de publics. Ce qui compte alors, c'est à la fois d'accompagner le public et d'impliquer les fans. Nous sommes ici dans une logique de marque, les réseaux sociaux servant donc d'appui à la série.

Dès lors, l'immersion fictionnelle qui provoque un investissement affectif (Schaeffer, 1999 : 185) ne se poursuit pas vraiment en dehors de la série elle-même sur les réseaux sociaux. En effet, en demandant au public de recruter des fans sur Facebook (c'est le cas de la série *Scandal* aux Etats-Unis) ou en commentant certaines séquences sur Twitter (c'est le cas de *Clem* en France), les chaînes et sociétés de production contraignent le public, en quelque sorte, à faire comme « un pas de côté ». Tandis que, face à la fiction, le récepteur se trouve « face à des amorces dans lesquelles ils lui suffit de « glisser », de se « laisser prendre » (Schaeffer, 1999 : 195), ce même récepteur se fait « sortir de la fiction » s'il est en même temps sur les réseaux sociaux. En invitant à être actifs, la communication télévisuelle sur les réseaux sociaux place le téléspectateur-internaute à un autre niveau.

On peut alors se demander de quel ordre est cet autre niveau et observer qu'il est essentiellement d'ordre réflexif. En effet, si l'on considère qu'il n'y a pas de récit sans instance racontante (Gaudrault, Jost, 2017 : 53) et que, l'énonciation audiovisuelle est

inégalement perçue et pertinente, alors les réseaux sociaux engagent nécessairement les producteurs et les chaînes à se dévoiler en tant qu'énonciateurs. Cela ne signifie pas qu'ils étaient préalablement cachés ou invisibles, mais plutôt que, puisqu'il n'y a pas de récit transmédia dans le cas de la télévision, les réseaux sociaux conduisent les énonciateurs à mettre en œuvre des discours qui les engagent en tant que locuteurs, responsables de l'énonciation.

Pour autant, ce discours réflexif n'a pas lieu à l'intérieur de la série elle-même, dans son énoncé et dans son énonciation. Il prend au contraire place sur les réseaux sociaux et conduit, de ce fait, à mettre en place de nouveaux types de discours, adaptés aux différents réseaux sociaux. Un dernier exemple peut permettre de mieux comprendre ces nouveaux énoncés. Le lundi 21 août 2017, le compte Facebook de la série de TF1 *Demain nous appartient* rappelle aux téléspectateurs de la fiction que la série va démarrer dans 2 heures par ce texte :

> H – 2
> Nouvelle intrigue, une épidémie touche Sète et menace gravement Judith
> => http://bit.ly/2uYjDRu #DNA #NouvelleIntrigue
> #delcourtfamily

Ce texte est accompagné d'une image et d'un lien vers le site MyTF1 pour découvrir une bande-annonce.

En indiquant qu'il y a une « nouvelle intrigue » les *community managers* de la série proposent une sorte de niveau de lecture de la bande-annonce ainsi que de l'épisode à venir. La réflexivité de ce discours ne se situe pas à la télévision elle-même mais sur les réseaux sociaux. Nous ne sommes donc pas dans le cadre d'une émission réflexive (considérée comme une émission de télévision dont l'objet principal de discours est la télévision (Spies, 2004 : 145), mais dans celui d'un discours réflexif de la télévision en dehors du « petit écran ». Si nous considérons le discours comme « un ensemble d'énoncés en tant qu'ils appartiennent à la même formation discursive » (Foucault, 1969 : 169), que plusieurs énoncés forment un même discours lorsque ce dernier est soumis à un même système de règles (Esquenazi, 1996 : 31), et que l'univers de discours est un « environnement matériel et cognitif qui détermine le sens et la compréhension des énoncés » (Lerot, 1993 : 47), alors nous pouvons émettre l'hypothèse selon laquelle, avec les réseaux sociaux, la télévision étend son « univers de discours » pour proposer une autre forme de réflexivité qu'il est possible de

qualifier de « réflexivité augmentée ». Ce discours est réflexif car il conduit la télévision à parler d'elle-même, et il est « augmenté » car il quitte le lieu exclusif du petit écran et permet à la télévision de parler directement à son public.

Fiction télévisuelle et réseaux sociaux sont-ils donc voués à se louper ? Oui si nous pensons que la télévision doit adopter un discours transmédia et développer ses récits en d'autres lieux que la télévision elle-même, et non si nous considérons que ces nouveaux lieux d'émergence du discours sont ceux d'une autre façon de s'exprimer, de mettre en œuvre des énoncés, à travers cette forme de réflexivité.

Ainsi, cette promesse d'une télévision transmédia conduit moins les producteurs à mettre en œuvre un discours créatif que de développer des stratégies marketing qui accompagnent aussi bien les programmes de divertissement que ceux de fiction. Si créativité il y a, c'est celle qui conduit la télévision a parler d'elle-même d'une façon différente, parfois décalée ou humoristique, mais elle n'atteint pas les programmes eux-mêmes.

Car si l'interactivité promise par les réseaux sociaux n'est pas réellement tenue et qu'elle n'apporte pas (ou peu) de nouveauté à la télévision, on ne peut cependant pas considérer que rien n'a changé dans le discours télévisuel. Les réseaux sociaux ont encouragé les chaînes à tenir un discours sur elles-mêmes encore plus fréquent, et que cette dimension réflexive contient le plus souvent un aspect ludique. Par ailleurs, nombre d'émissions (toutes chaînes confondues) se déploient désormais en direct sur YouTube ou en Facebook Live, transformant ainsi nos ordinateurs, tablettes ou smartphones en récepteurs de télévision.

Dès lors, et si l'on pose la question de la créativité télévisuelle pensée comme des formes innovantes voire expérimentales, c'est moins à la télévision elle-même que cette créativité s'est jusqu'alors exprimée, que sur les réseaux sociaux. Par exemple, pouvoir regarder son programme préféré sur Facebook en direct n'est pas un signe de créativité de la part du média qui le diffuse puisqu'il s'agit de la même émission que sur le petit écran. Plutôt que de « tuer » la télévision, comme ont pu le dire certains commentateurs, le web continue de la porter autrement.

Les chaînes de télévision se sont-elles laissées aveugler par la promesse des réseaux sociaux ? Et si, en matière d'audiovisuel la créativité se trouvait sur *YouTube*, lieu d'expression et de diffusion où les vidéastes subissent moins de contraintes qu'à la télévision ?

## Les vidéos du web, s'affranchir du format

Si nombre de programmes télévisuels ne peuvent s'affranchir de formats préétablis, c'est bien évidemment beaucoup moins le cas avec les vidéos du web. Lorsque l'on se penche sur le cas de vidéos à caractère culturel par exemple, on constate que ces vidéos font souvent appel à l'humour, font des références à la pop-culture et pouvent aller jusqu'à la fictionnalisation.

Prenons par exemple le cas des vidéos de François Theurel, connu par sa chaîne *Le Fossoyeur de films*, spécialisée dans le cinéma de genre. Les vidéos de la série principale de la chaîne proposent une analyse d'œuvres filmiques peu connues du grand public, et d'autres sont consacrées à des films récemment sortis en salles (dans un format intitulé « l'après-séance »). Il s'agit dans ce dernier format, d'une forme de critique de films, tandis que dans le format plus analytique, nous sommes dans le cas d'une analyse filmique. Ici, le vidéaste utilise les multiples potentialités de la vidéo : la longueur variable (les vidéos peuvent durer jusqu'à 30 minutes), l'introduction d'une part de fiction (*le fossoyeur* se met en scène, à la recherche du film de genre parfait par exemple, en faisant intervenir des personnages), des références à la pop-culture, etc. Dans ce cas, François Theurel emmène sa communauté[1] à la découverte de films d'une manière ludique et pourtant argumentée. La part de fiction qu'il introduit dans ses vidéos possède une dimension sérielle dans le sens où la quête du film de genre s'opère selon un arc narratif long et le public suit les aventures du *fossoyeur* au fur et à mesure des épisodes.

Le vidéaste peut se permettre des durées variables et donc ne pas dépendre d'un format imposé. Cela lui donne l'occasion d'expérimenter des formes de discours nouvelles et créatives comme la fictionnalisation, mais également de mettre en scène un énonciateur spécifique. En effet, du point de vue de la présentation de soi sur *YouTube*, si l'on considère que les deux dimensions fondamentales de la personnalité individuelle sont *l'acteur* et *le personnage* (Goffman, 1973 : 238), on peut interroger ces notions à partir de la façon dont les

[1] 684 000 abonnés en avril 2018.

vidéastes se présentent eux-mêmes. En l'espèce, certains vidéastes mettent en scène plusieurs personnages, ce qui n'altère pas pour autant la personnalité individuelle de l'auteur. Ainsi, le *Fossoyeur de films* incarne par moment un personnage muni d'une pelle partant à la recherche de certains films qu'il va analyser, tandis qu'à d'autres moments, il s'agit de François Theurel, qui propose un regard critique sur les films qui viennent de sortir au cinéma. Ces différents « masques » dont le vidéaste dispose pour avancer n'altèrent en rien son individualité, et les publics ne s'y trompent pas, naviguant entre ces différents personnages qui paraissent à l'écran. Le personnage constitué provoque un certain attachement, même si les sujets traités appartiennent au réel (le cinéma) et non au fictionnel. Ainsi, comme nous le dit Goffman, si la machine tourne rond, jaillissent des impressions qui donnent « un sentiment de réalité, et le moi substantiel prêté à chaque personnage représenté semble émaner intrinsèquement de l'acteur » (Goffman, 1973 : 239). En aucun cas cependant, la force du personnage n'empêche l'accession au discours analytique, scientifique et vulgarisateur.

S'il va de soi que l'on ne peut comparer les vidéos du web à la télévision, on constate cependant que le foisonnement créatif des réseaux sociaux intéresse de plus en plus les grandes chaînes qui n'hésitent pas à faire travailler des Youtubeurs célèbres (Norman, Cyprien et Natoo pour TF1), voire à racheter des studios de création (*Studio Bagel* pour Canal+…). Mais pour autant, cela ne fonctionne pas toujours. En effet, l'expérience tentée par TF1 avec Norman, Cyprien et Natoo qui était de produire des vidéos avec ces trois « stars » des réseaux sociaux n'a pas connu de véritable succès. La mini-série *Presque adultes* a vu ses audiences baisser au fur et à mesure de ses diffusions en été 2017, et elle n'a pas été reconduite. En la matière, si une partie des vidéos du web sont devenues un laboratoire expérimental pour la télévision, cela ne fonctionne que si les vidéastes gardent une vraie liberté d'écriture et de création, et donc s'ils ne sont pas contraints de s'adapter au format télévisuel.

La question de la créativité est ici au cœur d'une tension entre différents acteurs de l'audiovisuel dont les modèles (avec l'arrivée du numérique et des réseaux sociaux) ont été bouleversés en une quinzaine d'années. Dans le même temps, les promesses dont sont porteurs les réseaux sociaux sont le signe d'une volonté d'interactivité entre la télévision et son public, toujours recherchée mais rarement accomplie. La création télévisuelle, pensée comme une liberté laissée aux auteurs et la possibilité d'explorer de nouveaux formats (Spies,

2014), se trouve souvent bridée par des contraintes dont il est difficile (surtout pour les grandes chaînes) de se défaire.

Comme espace de création, les vidéos du web permettent à des vidéastes de jouer avec les possibilités des images et des sons en sortant des formats imposés par la télévision, en mettant en scène un énonciateur spécifique (qui se joue des codes classiques de l'énonciation avec un présentateur sérieux par exemple), et pouvant parfois même aller jusqu'à la fiction pour parler du monde réel. Même les vidéos qui se penchent sur des sujets dits « sérieux » comme l'histoire (avec *Nota Bene*), le cinéma (*Le fossoyeur de films*) ou les livres (*La brigade du livre*) peuvent connaître en grand succès tout en s'affranchissant des codes classiques de l'énonciation audiovisuelle.

Bien plus programmatique qu'aboutie, cette recherche ouvre à de nombreuses perspectives de travail qui doivent permettre de mieux saisir ces formes discursives et leur part de créativité. Les quelques exemples pris ici témoignent *a minima* de deux éléments : d'une part, que lorsque la télévision entend utiliser les réseaux sociaux, c'est pour le faire dans un esprit plus marketing que créatif, et d'autre part que lorsque l'audiovisuel n'est pas contraint par les formats préétablis, il peut alors faire preuve d'une véritable créativité.

**Bibliographie**

Bourdaa, M, Vitalis, E, Chotard, A, « Etat de l'art sur le transmédia » rapport du 16 juin 2011

Cailler, B, Massoni Lacroix, C, *Industries narratives et publics de télévision : le défi de la logique transmédia*, in « La télévision et après : vers le transmédia », 2014, Dossier dirigé par Virginie Spies, CNRS Editions, pp. 27-45.

Châteauvert, J, « Le facteur temps ou le présent du Youtubeur », colloque Youtubeurs, Youtubeuses, Figures – formats – savoirs – pouvoirs, Université de Tours, 9 et 10 novembre 2017.

Delavaud, G, « L'art de la télévision – Histoire et esthétique de la dramatique télévisée » INA, De Boeck, Coll. Médias Recherches, 2005.

Esquenazi, JP, « Le pouvoir d'un média : TF1 et son discours », L'Harmattan, Paris, 1996.

Foucault, M, « L'archéologie du savoir », Gallimard, 1969.

Gaudrault, A, Jost, F, « Le récit cinématographique, Films et séries télévisées », 3ème édition, Armand Colin, 2017, 272 pages.

Goffman, E. 1973, *La Présentation de soi. La Mise en scène de la vie quotidienne 1*, Paris, Les éditions de minuit, Le sens commun.

Jenkins, H, « La licorne origami contre-attaque », *Terminal*, 112 | 2013, 11-28.

Jenkins, H, *La Culture de la convergence. Des médias au transmédia,* trad. de l'anglais par C. Jaquet, Paris, A. Colin/Ina Éd., coll. Médiacultures, 2013 [2006].

Jost, F, « La télévision des années 70 existe-t-elle ? » , Années 70 : la télévision en jeu, CNRS Editions, 2005, p. 14-32.

Jost, F, Chambat-Houillon, M-F « La télévision à l'essai : entre recherche et laboratoire », Télévision 2012/1 (n° 3), p. 9-29.

Jost, F, « Quand y a-t-il énonciation télévisuelle ? » In Penser la télévision, actes du colloque de Cerisy, sous la direction de Jérôme Bourdon et François Jost, Nathan, coll. INA, Paris, 1998, p. 29-57.

Lerot, J, *Précis de linguistique générale*, Les éditions de minuit, coll. Propositions, Paris, 1993.

Schaeffer, JM, « Pourquoi la fiction ? » Seuil, coll. Poétique, Paris, 1999.

Spies, V, « La télévision dans le miroir : Théorie, histoire et analyse des émissions réflexives », L'Harmattan, coll. Audiovisuel et communication, 2005.

Spies, V « Entretien avec Alain De Greef », Télévision 2014/1 (n°5), p. 147-162.

# Webproduction, créativité et transmédia : de l'expérimentation à la rationalisation industrielle
# Webproduction, creativity and transmedia: from experimentation to industrial rationalization

Bruno Cailler, Maître de conférences
UNSA, UCA, LIRCES (EA-3159)
Bruno.CAILLER@unice.fr

webproduction, transmédia, expérimentation, normalisation
webproduction, transmedia, experimentation, standardization

Comment les fonctionnalités interactives et les nouveaux contenus les plus engageants de la webproduction, ont-ils été progressivement réduits, abandonnés ou assimilés, durant les années 2010 en France, aux perspectives stratégiques des acteurs historiques de la télévision et des nouveaux entrants ? Nous proposerons un cadre théorique socio-économique à la créativité en tant que faculté d'innover pour offrir de nouvelles formes et de nouveaux rapports aux publics comme à la sphère productive.

How the interactive features and the new most engaging contents of the web-production have been progressively reduced, withdrawn or assimilated, during the 2010s in France, in favor of strategic perspectives of the historical actors of television and new entrants? We propose a socio-economic theoretical framework to creativity as an opportunity to innovate and offer new forms and new relationships to audiences and to the productive sphere.

# Webproduction, créativité et transmédia : de l'expérimentation à la rationalisation industrielle

Bruno Cailler

« Je crois qu'on a vécu effectivement d'une certaine manière un âge d'or du webdoc, où il y avait des guichets, il y avait des possibilités qui existent toujours. Mais aujourd'hui, on a l'impression que ce n'est plus forcément aussi demandé qu'auparavant. », nous confiait en 2016, David Dufresne, réalisateur reconnu de webdocumentaires[1]. Il constatait l'apparition d'une nouvelle logique moins favorable au webdocumentaire de création, car basée sur le retour de la logique de flux et privilégiant la capsule vidéo sans distinction entre la production pour l'antenne ou pour le web. Ce faisant, il redoutait que les diffuseurs lui « enlèvent l'interactif », « tout le point de vue d'auteur et création web », et que la vidéo s'impose au détriment « des mécaniques de jeu, des interfaces complexes ». Dans le même temps, l'intrication des réseaux, caution à l'univers du transmédia, a permis massivement de dépasser la logique d'une distribution par une simple plate-forme propriétaire (Arte Creative par exemple) au bénéfice d'une stratégie basée sur les réseaux sociaux, chargés d'alimenter le buzz et de renouveler l'attention des publics. Marianne Levy-Leblond, directrice de la webproduction d'ARTE, nous indiquait ainsi qu'elle ne distribuerait plus de la même façon, en 2017, *Modern Couple*[2]. Diffusé en 2012, ce webdocumentaire de, déjà, 14 courtes vidéos proposées sur le player de la chaîne offraient la possibilité de commenter et de répondre à des tests toujours sur le site d'ARTE. Aujourd'hui, si cela était à refaire, elle le transformerait en une série vidéo, dont le Quizz prendrait place sur Facebook. Éric Viennot, quant à lui, a défini la *fiction totale* dans laquelle « tous les médias arrivent dans le dispositif de manière scénarisée, mais de manière quasiment complémentaire et simultanée » (Cailler, Masoni Lacroix, 2015 : 243). Après le jeu *In Memoriam*, il lui a donné forme avec l'ARG *Alt Minds* fin 2012. Cette expérience, sous une forme aussi complexe et engageante, n'a pas connu une expansion réelle.

Ces trois témoignages illustrent, selon nous, comment l'expérience des possibles s'est réduite dans le cadre de la webproduction et du transmédia tout particulièrement. Ils font échos à une réorientation du soutien de l'État et de ses services publics de diffusion et de distribution[3] vers des productions moins coûteuses et plus directement identifiables par les publics jeunes

[1] Entretien de D. Dufresne, B. Cailler et C. Masoni Lacroix, 25 août 2016.
[2] Entretien M. Levy-Leblond, B. Cailler et C. Taillibert, 14 décembre 2017.
[3] France Télévision et son service des "Nouvelles écritures", Studio4, ArteCreative, Orange …

comme les webséries de Studio 4, la fiction interactive relativement linéaire *Wei or Die* (2015), ou encore le récent film *Tantale* (2016), à la narration interruptive très classique. On peut également évoquer la persistance du transmédia d'accompagnement : *Games of Thrones*, et plus récemment *La Forêt* de France 3 ou *Mosaïc* de HBO, faisant la part belle aux applications.

Nous souhaitons donc interroger, d'un point de vue socio-économique, comment les potentialités techniques, en termes de fonctionnalités interactives et de nouveaux contenus les plus engageants du transmédia, ont été progressivement réduites, abandonnées ou assimilées, tout au long des années 2010 en France, aux perspectives stratégiques des acteurs historiques de la télévision et de quelques nouveaux entrants. Plus précisément, notre intérêt portera sur la créativité en tant que faculté d'inventer de nouvelles formes et de nouveaux rapports aux publics comme à la sphère productive. Dans la gamme des possibles, comment le pouvoir créateur, en phase de recherche d'un modèle économique a-t-il sollicité les compétences des publics et des professionnels ?

Dans le cadre de cette approche préliminaire, nous procéderons en trois points :

- En premier lieu, nous mettrons en évidence les changements d'orientation de la webproduction comme autant d'indices de cette période d'expérimentation. Nous en donnerons en particulier une approche statistique, avec un focus sur le webdocumentaire. On pourra alors proposer une courte histoire de la webproduction et de ses créations, de ses "étapes", justifiant ainsi notre démarche ;
- Puis nous nous efforcerons de construire le cadre théorique de notre réflexion. En nous appuyant sur la notion d'innovation comme support de la créativité, nous montrerons l'impact d'un écosystème en construction à la recherche de modèles d'affaires viables ;
- Enfin, nous évoquerons tout particulièrement la place des concepts et des connaissances partagées au sein de cette créativité innovante. Nous pointerons les premiers critères de cette évolution créative de la webproduction[4], que nous tâcherons de hiérarchiser en fonction de leur usage actuel, en validant au passage l'hypothèse d'une transmédialité à plusieurs niveaux.

[4] Les entretiens de : Éric Viennot, David Dufresne, Jérémy Pouilloux, François Le Gall, Ségolène Zaug, Marianne Levy-Leblond, Mathieu Buchsenschutz, Laurent Duret, menés entre 2013 et 2017, sont à l'origine de cette synthèse.

## I – Contribution à l'histoire de la webproduction et de ses écarts créatifs

La webcréation est multiple : le webdocumentaire « webnatif », contributif, le jeu documentaire, l'application second écran, la websérie, la Bd interactive, la fiction ARG[5]…, sans compter la production amateure. Nous aborderons ici la webproduction professionnelle. Issue d'une histoire récente, elle se pérennise avec la création par le CNC de l'aide aux projets pour les nouveaux médias en 2007, et la création du WebCosip en 2011. La première est une aide sélective, qui « soutient des projets d'œuvres audiovisuelles interactives présentant une dimension transmédia […] ou exclusivement destinées à des nouveaux écrans connectés (internet et/ou écrans mobiles) » (CNC A, 2014 : 17). La seconde aide, automatique, « [finance] les programmes destinés à des services web et [accompagne] le développement et la production d'œuvres audiovisuelles sur internet (web doc, web fiction, captation pour internet, etc.) ». Ces aides complémentaires sont donc, pour une grande partie, le reflet d'une webproduction, fortement dépendante d'une économie soutenue par l'État, et les diffuseurs du service public. Que nous indiquent-elles ?

Si le coût horaire moyen des programmes aidés par le webcosip oscille depuis 2012 autour de 100 000 euros, le nombre de ces programmes n'a cessé d'augmenter jusqu'en 2016 (131) pour marquer une baisse en 2017 (114). Alors que le documentaire était en 2011 le genre privilégié (71,4% des genres soutenus), il en est en net recul en 2017 (12,3%) au bénéfice de l'adaptation de spectacle vivant en constante progression (de 14,3% en 2011 à 82,5% en 2017). La fiction reste un genre aux résultats aléatoires ; après deux années en dents de scie, ces résultats s'émiettent entre 2013 (11%) et 2016 (6,1%), pour s'effondrer en 2017 (0,5%). Parallèlement, si la part du CNC dans les investissements sur ces programmes tend à rester relativement constante (28,3% sur 7 ans), la part investie par les premiers diffuseurs et celle des producteurs évoluent en ciseaux, la première perdant environ 20 points au bénéfice de la seconde.

Le fonds d'aide aux projets pour les nouveaux médias, financé à hauteur d'environ 3M€, corrobore globalement ces résultats. Après une montée en puissance de 2007 à 2010, le volume de projets soutenus se stabilise à 90 en moyenne par an. Une augmentation significative semble se confirmer en 2016 (119) et 2017 (129). Le genre documentaire ne cesse de progresser de 2007 à 2012 (71 projets), pour entamer une plongée jusqu'en 2015 (43), avant une légère remontée depuis (2017 / 54). La fiction de 2007 à 2014 a stagné entre 8 et 16 projets par an. Les trois dernières années sont marquées par une nette hausse de ces

[5] Cf Leproust Cl. (2014). *Les nouveaux producteurs La French Touch de la webcréation*. Paris, Fablabchannel – Institut Français. p. 8-10. http://www.institutfrancais.com/fr/actualites/la-french-touch-de-la-webcreation

projets (2017 / 35). L'animation connaît un parcours similaire. Ici, le magazine culturel et le spectacle vivant restent des genres très peu soutenus. Après avoir été multipliés par trois entre 2008 et 2013 pour atteindre plus de 2M€ (sur les 3 du fonds), les investissements dans le documentaire diminuent d'un tiers jusqu'en 2017. Ceux de la fiction, après avoir oscillé autour d'une moyenne de 420 K€ entre 2008 et 2014, entament une hausse significative depuis (2017 / 919,9). Avec un an d'avance, l'animation connaît les mêmes perspectives. Ainsi, en l'espace de trois/quatre ans, le fonds a vu ses investissements s'homogénéiser sur les trois genres majeurs du documentaire, de la fiction et de l'animation.

Quelles explications pouvons-nous apporter à cet ajustement quantitatif du marché, qui renvoie aux ressentis d'un créateur comme David Dufresne ? Quelles en sont les conséquences sur la créativité ?

À propos du fonds d'aide aux projets pour les nouveaux médias, le CNC soulignait la progression des projets de fiction en 2015, puis, en 2016, celle des séries digitales et de la réalité virtuelle, représentant alors les 2/3 des projets aidés. On pouvait aussi lire : « Les œuvres immersives, utilisant les technologies de la réalité virtuelle et augmentée, se sont imposées comme le format dominant, en représentant 59 % des investissements (60 projets, 2.2 M€ investis). 33 % des montants investis étaient consacrés aux séries digitales (54 projets, 1,2 M€ d'aides octroyées). En revanche, les autres formats de narration interactive (prenant la forme d'application mobile ou de site web dédié) étaient en très nette baisse (8 % des investissements, 15 projets soutenus) » (CNC A, 2017 : 16). Pour le même fonds, l'étude de la publication du CNC *Le Marché du documentaire* suit la même pente. Après avoir annoncé l'émergence du webdocumentaire et sa prédominance jusqu'en 2013, le rapport de 2014 indique une « plus grande diversité de genres » (CNC B, 2014 : 102). Celui de 2015 proclame l'émergence de la réalité virtuelle, tandis que celui de 2016 conclut : « Quant aux formats, un réel équilibre semble s'opérer. En effet les narrations interactives dominent légèrement avec 17 projets aidés, suivies des séries digitales (15), puis des projets de réalité virtuelle (11) » (CNC B, 2017 : 110) Signe de cette évolution en profondeur du genre documentaire et de ses formats, alors que, depuis l'origine de l'observation du Fonds, une distinction était faite entre les projets multisupports et les autres documentaires aidés, celle-ci disparaît en 2016 aux bénéfices d'une classification entre la VR, la série digitale et la narration interactive. Celle-ci ne se limite donc plus au caractère transmédia de la webproduction, mais met en avant de nouveaux leviers industriels.

Ils correspondent, selon nous, à de véritables virages industriels. Après la protopériode du multimédia (1995-2005), le concept de transmédia (2006-2011) initie la constitution du

marché de la webproduction, tandis que le genre webdocumentaire l'ancre dans une première phase de développement. Les applications multiécrans (2012-2013) proposent une première déclinaison des formats et des supports, largement liée à l'offre des industries de terminaux (tablette, smartphone). Dans le même esprit, la VR finit par s'imposer dès 2016 comme un relais de croissance probable, candidate à la conciliation des exigences du triptyque Genre/Format/Réseaux : "innover un genre" ou dans un genre à travers des formats (courts/longs, linéaires/non linéaires …) susceptibles d'être supportés techniquement et économiquement par les réseaux et d'y rencontrer leurs publics. En 2015, la websérie / série digitale faisait de même.

## II- La webcréation : un cœur d'innovations

« La créativité est un processus mental permettant de générer des nouvelles idées ou concepts, ou encore réaliser des associations entre des idées et des concepts déjà connus », nous rappelle Eunika Mercier-Laurent, tout en précisant qu'elle constitue la première étape du processus de l'innovation traditionnelle, la seconde étant la « *transformation* des idées sélectionnées en produits ou en services et en valeurs » (Mercier-Laurent, 2011 : 76). Cette première citation nous invite, à ce stade de notre réflexion, à deux analyses concomitantes :

- D'un côté, il convient de questionner notre hypothèse : la situation que nous observons correspond-elle à une phase classique de développement d'une innovation, ou renvoie-t-elle à une notion de blocage dans l'innovation, voire au deux ?
- De l'autre, il devient indispensable d'interroger la nature même de l'innovation qui est à l'origine de la webproduction.

Après ceux du multimédia et du crossmédia, le concept du transmédia, popularisé par Henry Jenkins, a constitué une *opportunité technologique*, dont la webproduction a fait son plus récent vecteur de croissance. Ce nouveau *paradigme technique*, qui s'inscrit dans le système des TIC, suit classiquement un *cycle de vie*. Une de ses occurrences est la *courbe en S* d'Utterbach : « après l'invention, le progrès est d'abord lent (il faut le temps d'explorer le continent nouveau, d'en prendre la mesure), puis s'accélère lorsque les opportunités les plus grandes sont localisées et exploitées, et se ralentit ensuite lorsque le filon s'épuise » [Guellec, 2009 : 30]. On peut noter ici que notre préambule historique propose une ébauche de cycle, la phase exploratoire et son genre porteur du webdocumentaire prenant fin en 2012/2013, pour

rebondir avec les applications, puis en 2015 avec la VR, et la websérie sur une phase de développement de nouveaux formats.

La webproduction revêt par bien des aspects les caractéristiques prometteuses d'une *innovation de rupture* : nouveaux concepts, nouveaux marchés, nouveaux genres et formats… Elle offre surtout de nouvelles valeurs qui rompent avec les performances des anciennes technologies en séduisant de nouveaux utilisateurs, au premier rang desquels on trouve les non-consommateurs (Silberzahn, 2015 : 42-47). Redéfinissant l'offre audiovisuelle, l'interactivité et la participation, la délinéarisation, la mobilité, la gratuité ou les prix bas, la mise à disposition d'un catalogue hétérogène, la proximité culturelle sont autant de valeurs nouvelles attachées à la webcréation et au rejet des offres traditionnelles par les publics jeunes et compétents (Cailler, Masoni Lacroix, 2017). Mais on doit se demander ce que sont devenues ces valeurs, comment elles ont été hiérarchisées, et si cet élan innovateur n'a pas progressivement dévié vers l'*innovation continue*, du fait de l'inertie d'une majorité du public et des acteurs de l'offre. L'idée même d'une nécessaire évangélisation des publics et des acteurs de la production et de la diffusion traditionnelles, prônée par les prescripteurs de l'offre de webcréation autour de 2015, accrédite en partie cette hypothèse et sonne, selon nous, comme l'aveu d'un échec. L'accompagnement des antennes semble largement s'imposer au détriment d'une webproduction indépendante à la peine. Silberzahn rappelle ainsi combien non seulement les innovateurs ont tendance à vouloir « forcer une innovation de rupture dans un réseau de valeur existant » (Ib. : 34), mais aussi combien l'innovation de rupture est avant tout une question de modèles d'affaires. Parlant de l'écosystème sériel, dont les webséries, nous avons pu montrer comment il était tributaire d'une métalogique d'hybridation des réseaux (appelée *cordbreeding*) reposant sur la mise à disposition, le transmédia et la mobiquité. En s'appuyant sur un nouveau modèle générique de *distribution diffusée* et en prolongeant les plus anciens, cet écosystème a surtout permis l'adaptation des modèles d'affaires existants et l'émergence de nouveaux, sans disruption majeure, sans doute parce que les diffuseurs restent encore les principaux financiers de la webproduction. « Les dispositifs socionarratifs plus ou moins ouverts, qui sont autant de modèles de rationalisation des convergences entre pratiques des professionnels et des publics, afin de gérer au mieux la tension normalisation-appropriation/transgression des offres » ont été moteurs dans cette dynamique » (Masoni Lacroix, Cailler, 2016). Mais on peut également avoir une autre interprétation complémentaire de cet ensemble. En effet, il existe à proprement parler deux types d'innovation de rupture : le nouveau marché et la rupture par le bas. La mise à disposition sur des plates-formes agrégatives (TVR, SVOD, UGC…), au sein de plus en plus

d'une économie de la souscription, renvoie aux deux formes, prolongeant les genres en en adaptant parfois les formats, ou en les faisant voisiner par continuité. La webcréation s'est essayée, dans le même temps, à la définition d'un nouveau marché des contenus par l'élaboration de genres originaux (Webdoc, fiction totale…), aujourd'hui moins en vogue. Nous pouvons constater ici a posteriori la prédominance d'une branche de la *grappe d'innovations* liée aux modèles d'affaires qui ont su s'imposer. Et une sous-hypothèse de notre étude peut être : comment gérer la créativité dans un contexte pluriel d'innovations ?

## III- Blocages cognitifs d'une webcréation "orpheline"

L'*innovation orpheline* est définie par Marine Agogué comme « un cas de blocage qui n'est pas explicable par les modèles classiques (offre sans marché/demande sans offre) » (Agogué, 2013 : 23). Elle repose sur des biais cognitifs ; autant de déviations du jugement rationnel qui contraignent l'innovation. Le manque de connaissances conduit souvent à des impasses, telles que la *path-dependence*, caractéristique de « situations où les compétences et l'histoire d'un milieu innovant le conduisent à s'enfermer dans les mêmes voies d'innovation » (Ib. : 39). « Diagnostiquer l'innovation orpheline » revient, selon elle, à analyser « le défaut d'interaction sur les imaginaires » d'un collectif d'acteurs (Ib. : 108). Elle recourt à un référentiel C/K, soit deux espaces en interaction : celui de concepts (C) indécidables, car ne reposant pas sur les connaissances actuelles, et celui de Connaissances (K) « techniques, réglementaires, sociales, éthiques liées au marché ou aux usages » (Ib. : 109). Celui-là permet de mieux comprendre les effets de fixation comme ceux d'expansion d'un concept initial. « La conception se comprend donc comme un processus cognitif par lequel un concept va générer d'autres concepts et se transformer éventuellement en connaissance » (Ib. : 111). Selon nous, la webcréation et ses récentes évolutions relèvent d'une telle approche. Nous nous contenterons ici de mettre en évidence comment certains concepts liés à la notion de transmédia ont pu être orientés par la connaissance existante et acquise ; cette dernière étant la résultante des relations qui se nouent entre les écosystèmes de l'audiovisuel, d'Internet et du jeu vidéo.

Le transmédia, parce qu'il souhaiterait prolonger au sein d'une même dynamique industrielle et créative l'interactivité au sein des réseaux, représente le concept initial majeur de la webproduction. Il s'orchestre principalement autour des principes fondateurs de l'intertextualité radicale, de la multimodalité, de l'intelligence collective et de la participation des publics. Or, nous avons déjà pu évoquer l'usage relatif de ces principes : « l'objet de la

transmédialité superficielle se contenterait d'une résolution multimédia de l'histoire pour laquelle, pour l'essentiel, une interactivité syntagmatique, au sens d'un découpage narratif comme source de parcours multiples, suffit. L'interactivité paradigmatique, qui gère le rythme et les écarts narratifs, leurs interdépendances médiatiques et conversantes, et la verticalité du dialogue que les différents auteurs/lecteurs engagent ensemble, relèverait plus de la transmédialité profonde » (Cailler, Masoni Lacroix, 2017). Nous avons ici l'occasion de commencer à en contextualiser la (re)connaissance historique par quelques acteurs, en mesurant l'écart entre le concept et son application finale. Ainsi, le concept "corollaire" de *cocréation*, non pas amateure, mais "produite" et guidée par un geste auctorial, dont un exemple serait le webdocumentaire contributif, semble avoir vécu. La posture initiale fantasmée d'une conversation engageante avec le public a évolué : le web ne serait plus le lieu de la démocratisation de la production, mais plutôt un lieu d'exposition d'une histoire à raconter s'appuyant sur les schémas d'interaction éprouvés du jeu vidéo. Parallèlement deux concepts sont soumis au stock de connaissances des acteurs de la webproduction. Créer un carrefour d'audience devient fondamental. Face à l'inefficacité des canaux des diffuseurs traditionnels et à leur manque d'implication, face à l'absence d'un acteur majeur de la distribution de webproduction, il s'agit à terme pour certains webproducteurs de redevenir éditeur. En attendant, l'hyperdistribution s'impose par un travail d'éditorialisation des communautés à travers la reconnaissance d'une multitude de relais d'audience. Pour occuper les créneaux, l'hyperproduction amène non plus une délinéarisation, mais plutôt une sérialisation de la webproduction à plusieurs dimensions. Car les schémas de valorisation évoluent, un produit d'appel en webproduction permet ainsi de constituer l'audience, qui sera monétisée à travers des produits secondaires, ressortissants parfois d'industries éditoriales classiques : cinéma, BD…

Ainsi les virages historiques de la webcréation s'accompagnent-ils, entre autres, du retour de la linéarité, de l'émiettement narratif, ainsi que de la prédominance "assimilatrice" des stratégies de mise à disposition : éditorialisation des pratiques culturelles et nouvelles temporalités. La webcréation semble dès lors plus influencée par la recherche de formats adaptés à la valorisation des réseaux que par la recherche formelle de genres. Mais le webdocumentaire ou la fiction totale était-il un genre en soit ? Et un genre peut-il se constituer sans mémoire ? La maintenance corrective consiste à adapter de manière continue les œuvres de la webproduction aux évolutions des systèmes d'exploitation de la sphère

informatique (réseaux et terminaux). Ce coût n'étant pas garanti aux producteurs, des œuvres disparaissent ou ne sont plus visibles. Dès lors, comment la webcréativité peut-elle construire un socle de connaissances viables sur toutes ses formes ?


Agogué M. (2013). *L'innovation orpheline Lutter contre les biais cognitifs dans les dynamiques industrielles*. Paris, Presses des MINES – TRANSVALOR.

Cailler, B., Masoni Lacroix, C. (2017). « Temps et espace de l'interactivité, vers une définition de la transmédialité ». *Revue française des Sciences de l'information et de la communication n°10*. [En ligne], 10 | 2017, mis en ligne le 01 janvier 2017, consulté le 25 avril 2018. URL : http://journals.openedition.org/rfsic/2694 ; DOI : 10.4000/rfsic.2694

Cailler, B., Masoni Lacroix, C. (2015). « Transmédia et arg : enjeux stratégiques, économie narrative et jouabilité Le cas In Memoriam », Les cahiers de champs visuels n°10/11 Histoire du transmédia Genèse du récit audiovisuel éclaté. Paris, L'Harmattan.

Guellec D. (2009). *Économie de l'innovation*. Paris, La découverte.

Jenkins H., (2011), « Transmedia 202: Further Reflections », http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html

Masoni Lacroix, C., Cailler, B. (2016), « Principes coextensifs de la fiction sérielle, de la distribution diffusée à une pratique interprétative dialogique : une nouvelle donne socio-narrative ? », *Cahiers de Narratologie*, *Sérialité narrative*. *Enjeux esthétiques et économiques*, 2016. URL : http://narratologie.revues.org/7576

Mercier-Laurent E. (2011), *Les écosystèmes de l'innovation*, Paris, Hermes Sciences - Lavoisier.

Silberzahn, Ph. (2015). *Relever le défi de l'innovation de rupture*. Paris, Pearson France.

Publications CNC :

A/
La production audiovisuelle aidée 2017, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/14210503
2016, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/11619366
2015, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/9143921
2014, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/6773415
2013, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/4893373
2012, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/3494451
2011, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/1630765

B/

Le marché documentaire 2016, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/12165425
2015, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/9626082
2014, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/7235842
2013, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/5283517
2012, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/3753176
2011, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/1979480
2010, http://www.cnc.fr/web/fr/publications/-/ressources/262793

# Créativité en action : esquisse de la figure du traître et de ses stratégies disruptives

# Creativity in action : an outline of the traitor and his/hers disruptive strategies

Mihaela DRAMBA, docteure en SIC
Prefics, Université Rennes 2
mihaeladramba@yahoo.com

Mots-clés : créativité en action, traître, recompositions organisationnelles
Keywords : creativity in action, traitor, organizationnal change

**Résumé**

Au-delà des injonctions à la créativité, nous rendons ici compte de la créativité au travail située et connectée à la puissance d'agir des acteurs. En nous appuyant sur nos recherches antérieures, nous dessinons la figure du traître en tant que mode d'être et d'agir créatif en milieu organisationnel normatif. L'analyse se situe entre la créativité fonctionnelle et la créativité déviante, entre la recherche d'efficacité et le devenir-révolutionnaire. La créativité comme trahison est considérée comme vecteur de décomposition et recomposition organisationnelle.

**Abstract**

The creativity on demand is fast-growing in the workplace. However, we choose to focus on the situated creativity which is connected to the power to act. Based on previous research, this presentation is centered on the traitor's figure as a means of expression of creativity in highly normative organizations. The analysis is situated in between functional creativity and deviant creativity, search for efficiency and becoming-revolutionary. The creativity as treason is considered as a means to organizational change.

# Créativité en action : esquisse de la figure du traître et de ses stratégies disruptives

Cette communication s'inscrit dans l'axe modèles et stratégies d'acteurs. La créativité est devenue un enjeu pour l'individu et le collectif notamment dans un contexte où dans le milieu socio-politico-économique est favorisée [1] une « créativité à la demande », les activités créatives sont une source de valeur pour le capitalisme actuel et sont par conséquent prises dans des rapports de force entre les acteurs, et où encore la numérisation généralisée alimente le travail abstrait, cognitif et la virtualisation des entreprises en ouvrant des possibilités au niveau de l'activité et de l'organisation.

Nous nous proposons ici d'aller au-delà des injonctions et discours prônant la créativité, des politiques et stratégies managériales et communicationnelles de ré-enchantement de l'entreprise qui brouillent les frontières entre les sphères marchandes et culturelles, entre l'entrepreneuriat et l'art et le design (Andonova, Kogan, Wilhelm, 2014 ; Kogan, Andonova, 2015). Ainsi, nous prenons volontairement le contrepied de cette perspective et nous nous penchons sur la créativité au travail non-demandée et non-prescrite. Dans ce cadre, qu'est-ce qu'être créatif au travail ? Comment envisager la créativité connectée à l'action, une créativité en situation ?

En nous appuyant sur nos recherches antérieures, nous avons été amenée à considérer la piste du traître en tant que mode d'être créatif au travail. Ces recherches ont été réalisées en immersion pendant trois ans dans une organisation publique territoriale, en mobilisant notamment l'observation et les entretiens. Cette organisation était en effet un terrain favorable d'analyse des tensions entre les actions rationnelles (Weber), prédictives, codées, et les actions créatives, hors cadre et guerrières. C'est également l'exemple type d'une organisation où les normes socio-culturelles, la loi et les règlements exigent de la loyauté et de l'obéissance de la part des employés. A l'égard de ce contexte, la figure du traître est davantage emblématique.

[1] Voir l'évolution des politiques publiques dès les années 80 (le gouvernement Thatcher publie un rapport en 1983 encourageant la créativité individuelle associée au modèle entrepreneurial), le management créatif, la multiplication des formations professionnelles sur les techniques créatives, la triple conversion observée par Bouquillion, Miège, Moeglin, 2014.

Dans cette communication, nous allons développer d'abord notre perspective sur la créativité en contexte organisationnel avant de faire l'esquisse du traître, de ses dimensions « créatives » ainsi que les manifestations concrètes dans ses manières d'agir, ses stratégies et outils.

**La créativité au travail : quelles perspectives ?**

Comme nous l'avons précisé, la focale est posée ici non pas sur une créativité « orchestrée » mais sur une créativité liée à la capacité d'agir en situation et de conceptualisation en rapport avec l'action. Cette posture d'influence pragmatiste (Joas, 1999[2], Dewey, 2005) permet d'approcher la créativité comme étant située, une créativité-en-acte. Ceci suppose de penser l'organisation dans sa dimension processuelle en tant qu'organisation-en-mouvement, où la structure ne se confond pas avec l'activité organisatrice et la créativité et l'innovation ne sont pas assimilées à des groupes et des fonctions autorisées et/ou prescrites (Alter, 2010, Vacher et Andonova, 2014).

Alors, la question n'est pas de savoir comment susciter la créativité des salariés via des méthodes et stratégies normatives mais comment au-delà des injonctions, des conditionnements et des prescriptions, une forme de créativité prend place au sein des organisations, une créativité silencieuse, obscure et pourtant bien présente. Elle relève du caractère « énigmatique » de l'activité de travail qui s'appuie sur « l'improvisation », l'« initiative » ou encore le « génie personnel » (Dejours, 2003 : 34) et qui expose que « le mesurable et le calculable [ne] sont [qu']une province dans l'incalculable et le démesuré » (E. Morin).

Les stratégies de créativité au travail ont été assimilées à un « bricolage ingénieux » (De Certeau, 1990), à une « écoute flottante » (Vacher, 2013, cité par Andonova et Vacher, 2014), ou encore à des stratégies de contournement (Andonova, 2009) ou de la ruse. Dans la continuation de ces recherches, notre propos situe l'analyse entre la créativité fonctionnelle et la créativité déviante, entre la recherche d'efficacité et le devenir-révolutionnaire.

Au niveau micro, de point de vue opérationnel, la créativité relève communément d'une capacité à imaginer et réaliser une production nouvelle, à trouver des solutions de manière

[2] Pour les pragmatistes selon Joas, l'action est née de la tension entre la routine et le geste créateur.

surprenante à des problématiques et ainsi mener une activité efficacement telle que définie par les acteurs *in situ*. Elle suppose alors que, pour créer, les acteurs sortent des habitudes ou encore franchissent les limites du savoir établi. Dans ce sens, elle se rapproche du concept de déterritorialisation en tant que mouvement créatif qui se détache du déjà-là, déjà-connu, déjà-normé : « Se déterritorialiser, c'est quitter une habitude, une sédentarité » (Deleuze et Guattari, 1972 : 162). De ce fait, elle ouvre l'espace organisationnel à un devenir, à une mutation. Ainsi et pour donner plus d'épaisseur à cette notion, la créativité peut être envisagée comme vecteur de décomposition/recomposition organisationnelle, comme variabilité dans le cours habituel de l'action permettant la cristallisation des formes d'action multiples, elle contribuant également à leur mise en sens (Csikszentmihalyi, 2013).

La créativité que nous abordons ici est le résultat des médiations et se manifeste dans des agencements de multiplicités. La créativité est collective avant d'être individuelle et dépend de la disposition de l'environnement. « As I will try to show, an idea or product that deserves the label "creative" arises from the synergy of many sources and not only from the mind of a single person. It is easier to enhance creativity by changing conditions in the environment than by trying to make people think more creatively » (Csikszentmihalyi, 2013).

Enfin, dans cette communication, la créativité appartient également au régime de l'affect. La littérature sur la créativité montre qu'elle relève d'un « état affectif » (Jeannin et Sarré-Charnier, 2014 : 113) ou encore du « flow » (Csikszentmihalyi, 1990). Cette créativité peut se concrétiser dans des mouvements de désynchronisation et de rupture. Le moment de rupture est en fait un instant de trahison.

## Le traître, esquisse d'un mode d'être et d'agir créatif

C'est via la figure du traître (Deleuze et Parnet, 1996, Schehr, 2009) que la créativité peut se concrétiser au niveau organisationnel. Les intensités du traître rappellent le régime de l'affect ; la ruse (*mètis*) et l'initiative en faisant abstraction des normes établies sont deux autres traits qui le caractérisent. Nos recherches ont encore montré que les traîtres sont animés par un « soif d'apprendre », une « curiosité »[3] et un désir d'être acteur (qui rejoint Joas à l'égard de la créativité de l'agir). Ces caractéristiques les poussent à aller sur d'autres terrains et développer de nouvelles compétences, de nouvelles façons de faire, de nouveaux outils.

3 Renseignements recueillis lors des discussions avec des traîtres de l'organisation étudiée.

Lorsque nous avons étudié l'organisation numérique de l'administration où nous étions en immersion, nous avons pu constater que les traîtres ne subissaient pas une organisation imposée, ils récréaient leur écosystème numérique et de ce fait, ils vivaient en clandestinité. Ce dernier facteur indique qu'ils ne se situent plus sur le même plan de référence que le système de pouvoir en place. Car ce que le traître trahit c'est principalement le système institué avec ses codes, ses manières de faire, ses manières d'être reconnu : « C'est que traître, c'est difficile, c'est créer. Il faut y perdre son identité, son visage. Il faut disparaître, devenir inconnu » (Deleuze et Parnet, 1996 : 56). La trahison implique le dénuement d'une identité et de ce fait elle requestionne le lien d'appartenance à un groupe, un système, une organisation. Ceci implique que pour qu'il y ait création un lien doit être rompu. La rupture s'accompagne de l'ouverture de fait à un autre. La déconstruction du lien (et la décomposition organisationnelle) va ainsi de pair avec des connexions inédites (c'est-à-dire, des recompositions).

Il ne peut y avoir de trahison que parce qu'il existe un tiers. C'est ce tiers qui permet un devenir-autre. De ce fait, le potentiel de transformation de l'organisation est accru. « Le traître – comme l'étranger – introduit une dynamique dans le cours des choses. Son action ouvre l'horizon et enclenche d'autres possibles : "la trahison accompagne toute révolution, toute évolution : toute traduction" (Kaes, 1999 : 244). (…) Les traîtres de ce point de vue, joueraient un rôle bénéfique dans la vie publique car ils permettraient à toute organisation ou système d'évoluer et d'éviter inertie et entropie. » (Schehr, 2009 : 47). Le traître est donc un catalyseur de changement, un agitateur reconfigurant les frontières organisationnelles (de ce qu'est admissible, possible, etc.), un hybride posant les questions des limites, un passeur entre milieux, pratiques, savoirs, organisations. Il se situe au passage entre multiples systèmes de références qui rentrent dans des agencements de multiplicités. C'est ainsi que ses capacités créatives dépendent d'une multitude, de tout un collectif.

En outre, derrière l'action du traître nous avons trouvé la recherche d'une efficacité, c'est-à-dire ce qui était en jeu c'était la capacité d'agir pour atteindre un but, accomplir sa mission, générer un projet. La notion de puissance paraît donc attachée à cette forme de créativité au travail.

Le mode opératoire du traître s'apparente à de l'expérimentation (Deleuze et Parnet, 1996) ou encore à de la fuite (Guattari, 2011) et comporte, entre autres, la mise en œuvre des stratégies de guerre.

Premièrement, nous avons observé que l'expérimentation commence avec un arrêt, un blocage ou un inconvénient qui force à penser de nouvelles fonctionnalités et/ou approches. A la différence des copieurs ou des « tricheurs » (Deleuze et Parnet, 1996), les traîtres problématisent, s'évadent du cadre et puisent dans le plan de virtualité[4] des solutions nouvelles. Ils ne retracent pas le même chemin parcouru et échelonné par d'autres, ils avancent en tâtonnant, ils se lancent dans l'inconnu et ils sont ainsi des découvreurs : « tout chercheur, tout créateur, tout amoureux est un traître en puissance, dès lors qu'il franchit les limites du convenu, du convenable ou du connu » (Kaes, 1999 : 235, cité par Schehr, 2009 : 47). Ils expérimentent, ils ne simulent pas les plans préconçus[5], ils ne projettent non plus un avenir ni ne revivent un passé.

Deuxièmement, les traîtres peuvent prendre la route de la fuite : « il y a toujours de la trahison dans une ligne de fuite. (…) On trahit les puissances fixes qui veulent nous retenir, les puissances établies de la terre » (Deleuze et Parnet, 1996 : 52). Les lignes de fuite sont toujours porteuses de désir de libération. Au cours de l'activité, toute situation peut poser la question : « ou l'on opte, y compris au plus intime de soi-même, pour la stratification des pouvoirs, ou l'on accepte de suivre les lignes de fuite de désir et de se défaire des équipements préétablis, des redondances dominantes, des significations contraignantes… » (Guattari, 2011). La créativité du traître émerge de ce choix et est ainsi une prise de risque. Dans les représentations et discours des acteurs qui ont opté pour la première alternative, ces traîtres sont des « déconneurs », souvent même appelés des « créatifs », euphémismes pour dire qu'il s'agit des personnes difficiles à maîtriser.

Des fois, ces traîtres deviennent même des guerriers. Les traîtres prennent des armes et s'équipent de dispositifs (numériques) pour lutter contre les « aberrations »[6]. Même si les traîtres-guerriers se trouvent à tous les niveaux hiérarchiques, leur point commun demeure la simplicité. Les traîtres-guerriers que nous avons pu rencontrer sont ainsi des « hommes simples », des êtres-en-dehors-les-enjeux-de-carrière : « l'homme d'état ou l'homme de cour est un tricheur, mais l'homme de guerre (pas Maréchal ou général) un traître » (Deleuze et Parnet, 1996 : 53). Animés par leurs propres exploits contre les absurdités normatives, ils avancent à coup de projecteurs d'intensités et d'affects, d'accélération et de désynchronisation par rapport aux mouvements des adversaires. Tel est l'usage inédit qu'ils en font des outils

[4] Ce qui est codé est le produit différencié (segmenté) existant actuellement en tant que mise en scène.
[5] En ce sens, ce qu'on appelle « expérimentations » dans les collectivités territoriales et qui ont comme but de conduire le changement seraient davantage des simulations.
[6] Renseignements recueillis lors des discussions avec des traîtres de l'organisation étudiée.

numériques, par exemple. La particularité des traîtres-guerriers est qu'ils sont « dans la situation de tout trahir » (Deleuze, Guattari, 1980 : 438). Cette insécurité même peut se révéler le signe d'un devenir, un vecteur de créativité.

Leurs compétences et connaissances leurs permettent de mettre en œuvre des stratégies d'influence qui s'apparentent à des véritables stratégies de guerre : par exemple, les alliances, l'usage du *kairos* et de la disposition environnementale des choses. Ces derniers sont des conditions favorisant la créativité du traître.

## Conclusion

Nous avons essayé de réaliser ici le croquis du traître en tant que manière d'expression de la créativité en situation de travail. Cette démarche comporte néanmoins des limites. Comme cette approche est issue de notre recherche dans un environnement spécifique de travail, il serait opportun de l'approfondir et de la confronter dans de nouvelles recherches portant sur la créativité.

Enfin, dans une certaine mesure, nous pouvons rapprocher le traître du marginal sécant (Crozier et Friedberg, 1977). Tous les deux ont une double connaissance des deux mondes, systèmes, façons de faire, etc. Cependant le traître se positionne hors système car il rompt avec ce qu'il trahit. Si l'expérience de la trahison peut paraître un clivage, elle est avant tout une affirmation d'un processus d'inviduation par séparation, par détachement des conditions de l'ici et du maintenant et des conditionnements des équipements normatifs. Peut-il avoir de devenir, et donc du nouveau sans trahir ?

## Bibliographie

Alter N. (2010). *L'innovation ordinaire*. Paris, PUF.

Andonova Y., Kogan A-F. Et Wilhelm C. (dirs). (2014). Injonction de créativité et création sous contrainte : parallèles entre secteur culturel et monde du travail à l'épreuve du numérique. *Actes du 82e Congrès de l'ACFAS*, Montréal, 12-16 mai.

Andonova Y. et Vacher, B. (2014). « La créativité au travail. Peut-on être à la fois rentable, créatif, respectueux de l'environnement et socialement responsable ? » *Actes du Actes du 82e Congrès de l'ACFAS*, Montréal. pp 117-124

Bencherki N. (2015). Pour une communication organisationnelle affective : une perspective préindividuelle de l'action et de la constitution des organisations, *Communiquer*, n°15, p.123-139

Bouquillion P., Miège B. et Moeglin P. (2014). « Déconstruire la notion de créativité : problèmes et enjeux d'une triple conversion ». *Actes du Actes du 82e Congrès de l'ACFAS*, Montréal. pp 17-23

Certeau M. (de). (1990). *L'invention du quotidien, 1. Arts de faire et 2. Habiter, cuisine.* Paris, Gallimard.

Crozier M. et Friedberg F. (1977). *L'acteur et le système*. Paris, Seuil.

Csikszentmihalyi M. (2013). *Creativity*. *Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Harper Collins, New York.

Csikszentmihalyi M. (1990). *Flow*. *The Psychology of Optimal Experience*. Harper Perennial, New York.

Deleuze G., Parnet C. (1996). *Dialogues*. Paris, Flammarion.

Deleuze G., Guattari F. (1980). *Capitalisme et schizophrénie 2*. *Mille Plateaux*. Paris, Les Editions de Minuit.

Deleuze G., Guattari F. (1972). *Capitalisme et schizophrénie 1. L'Anti-Œdipe.* Paris, Les Editions de Minuit.

Dejours, C. (2003). *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel. Critique des fondements de l'évaluation*. Versailles, Editions Quae.

Dewey J. (2005). *L'art comme expérience*. Pau, Farrago, traduction de l'original 1934

Guattari F. (2011). *Les lignes de fuite*. *Pour un autre monde des possibles*. Paris, Editions de l'Aube.

Jeannin H. et Sarré-Charnier M. (2014). « Injonctions à la créativité : le climat organisationnel au cœur du paradoxe ». *Actes du Actes du 82e Congrès de l'ACFAS*, Montréal. pp 107-116

Joas H. (1999). *La créativité de l'agir*. Paris, Cerf.

Kogan A-F. et Andonova Y. (dirs). (2015). De l'injonction à la créativité à sa mise en œuvre : quelle parallèle entre monde de l'art et monde productif ? *Actes de colloque,* MSH Ange-Guépin, Nantes, 9-10 avril.

Schehr S. (2009). « Le traitre comme étranger radical », *Revue des Sciences sociales*, n°42. p.46-51.

**Title: The common denominator between innovation-adverse and stress-inducing work environments: perpetual paradoxes**

Dr. Solveig Beyza Narli Evenstad
Inland Norway University of Applied Sciences, Lillehammer, Norway
SIC.Lab Méditerranée, Université Côte D'Azur

**Abstract**

There are two major paradoxes that pose a threat to creativity and innovation: *exploration - exploitation and change-stability*. Organizations that can't manage these paradoxes will have an innovation-adverse environment. In an empirical study of burnout from a communicational perspective (Evenstad, 2016), three paradoxes in organizational and managerial communication were identified: '*acceleration-deceleration paradox*', '*intensification-quality,* '*autonomy-control paradox*'. The study was conducted among ICT workers in France and Norway. Their organizations were typical double-bind organizations. Revisiting the data set allowed mapping of several themes of stress-inducing work environments to *exploration - exploitation and change-stability* paradoxes. This mapping showed that the five paradoxes are interrelated and can be considered as 'perpetual paradoxes' of double-bind organizations.
**Key words:** paradox**,** creativity, innovation, stress-inducing communication, burnout, ICT organizations

**Resumé**
Il existe deux paradoxes majeurs qui menacent la créativité et l'innovation: l'exploration - l'exploitation et le changement - la stabilité. Les organisations qui ne peuvent pas gérer ces paradoxes auront un environnement défavorable à l'innovation. Dans une étude empirique du burnout d'un point de vue communicationnel (Evenstad, 2016), trois paradoxes dans la communication organisationnelle et managériale ont été identifiés: «accélération-décélération», «intensification-qualité», «contrôle-autonomie». L'étude a été menée auprès de travailleurs des TIC en France et en Norvège. Leurs organisations étaient des organisations typiques à double contrainte. Revisiter l'ensemble de données a permis de mettre en correspondance plusieurs thèmes d'environnements de travail stressants avec des paradoxes exploration-exploitation et stabilité-changement. Ce processus a montré que les cinq paradoxes sont interdépendants et peuvent être considérés comme des «paradoxes perpétuels» d'organisations à double contrainte.
**Mots clés :** paradoxe, créativité, innovation, communication stressante, burn-out, organisations de TIC

# Introduction

In contemporary organizations, employees are confronted daily with paradoxical injunctions such as "*be autonomous*", "*be creative*", "*be innovative*". When the message is an injunction of this type, it must be disobeyed to obey it (Gregory Bateson, Jackson, Haley, & Weakland, 1956). However, innovation is emergent rather than deliberate (Mintzberg, 1987). There are two major paradoxes that pose a threat to creativity and innovation: The *exploration and*

*exploitation paradox* (Chanal & Mothe, 2010) and the *change and stability paradox* (Farjoun, 2010).

While these two paradoxes are common challenges for all organizations and ambidexterity seems to be a good solution, some other paradoxes foster suffering at work such as stress and burnout, and undermine organizational innovativeness and individual creativity. In an empirical study of burnout from a communicational perspective (Evenstad, 2016), three major paradoxes in organizational and managerial communication were identified: (i) '*acceleration-deceleration paradox*' (demand to work fast in a slow organization); (ii) '*intensification-quality paradox*' (demand to 'do more with less' and 'be excellent'); (iii) '*autonomy-control paradox*' (demand to be autonomous under the control of management).

In this paper, we propose that the above-mentioned three paradoxes in double-bind organizations are interrelated with the 'exploitation and exploration paradox' and 'change and stability paradox'. Together they constitute the 'perpetual paradoxes' of double-bind organizations. We will argue and exemplify that in organizations that are caught in perpetual paradoxes there are stress-inducing communications that suffocate creativity and innovativeness and lead some employees to burnout. We argue and exemplify that the common denominator between innovation-adverse and stress-inducing work environments are 'perpetual paradoxes'.

# Perpetual paradoxes

There are two major paradoxes that pose a threat to creativity and innovation in organizations: The *exploration and exploitation paradox* (Chanal & Mothe, 2010) and the *change and stability paradox* (Farjoun, 2010). These are related to organizational structure, leadership styles, culture and communication and will have an effect on the organization on the macro level. They may be referred to as "organizational paradoxes". There are other paradoxes that exist on the meso and micro levels such as departments, teams, and individual employees. These may be referred to as "managerial paradoxes".

## Organizational paradoxes

### *Exploration and exploitation paradox*

Managers choose either exploration or exploitation (March, 1991). Exploration and exploitation require fundamentally different organizational design and competencies that create paradoxical challenges. Whereas exploration has been associated with flexibility,

decentralization, and open cultures, exploitation has been related to efficiency, centralization, and formal cultures. The solution is considered to be ambidexterity; organizational ambidexterity requires the organizations to use both exploration and exploitation techniques to be successful and viable.

### *Change and stability paradox*

In most organizational theories, scholars have maintained that stability and change are largely incompatible and mutually exclusive and become a central paradox in management. According to Brunsson (1985), the most effective organizations are the least changeable and thus the least innovative, because procedures, roles and ideology are so focused on performing the core responsibilities.

## Managerial paradoxes

### *The 'acceleration – deceleration paradox'*

The paradox of 'acceleration – deceleration' is the result of a demand to work fast in a slow organization. The organization decelerates the pace of work through ineffective organizational processes, bureaucracy, and 'digital Taylorism'.

### *The 'intensification-quality paradox'*

The motto of "do more with less" or ephemeralization is (mis)used to put pressure on employees and it may mean "do more with less – time / pay /control /fairness". Being excellent is the norm and the goal is 'zero defects', 'zero errors', 'zero waste'. However, it is simply not possible to sustain excellence under constant work intensification and acceleration.

### *The 'autonomy-control paradox'*

The contemporary worker is responsibility seeking, self-disciplined, self-governed, i.e. autonomous. At the same time, they lack control over resources and pace of work. Control resides in the hands of the manager(s).

## Paradoxical communication, double-binds and double-bind organizations

Paradox differs from simple contradiction because of this recursiveness. A paradoxical injunction or double-bind (Bateson et al., 1956; Watzlawick, 1976) precludes choice itself, as in the case of "Ignore this Statement." To obey is to disobey; to disobey is to obey.

One can distinguish between paradox and double-bind by noting that "a paradox is what you see; a double-bind is what you're in." By definition of the construct, the parties 'bound' cannot conceptualize and resolve the paradoxical injunction in conventional fashion. In organizations, a double-binding situation requires repeated experiences of contradictory communication within an intense superior-subordinate relationship. It consists in

simultaneously requiring something and its opposite from an individual while the 'victim' is prohibited from escaping the field. Gradually, people learn to perceive the universe in double-bind patterns (ibid) and the organization becomes a double-bind organization.

A double-bind organization has a culture that would not permit metacommunication or an authentic dialogical situation. They develop 'organizational defensive routines' (Argyris, 1986), which make it difficult for their members to detect and correct inconsistencies, contradictions, paradoxes, errors that are embarrassing and threatening. Organization members are likely to react by withdrawing and 'lying low' and the organization may gradually develop a "culture of fear".

Failing to resolve paradoxes and 'double-binds', organizations may entangle themselves in 'perpetual paradoxes' which may jeopardize their innovation capability and long-term sustainability. Double-binds can be extremely stressful.

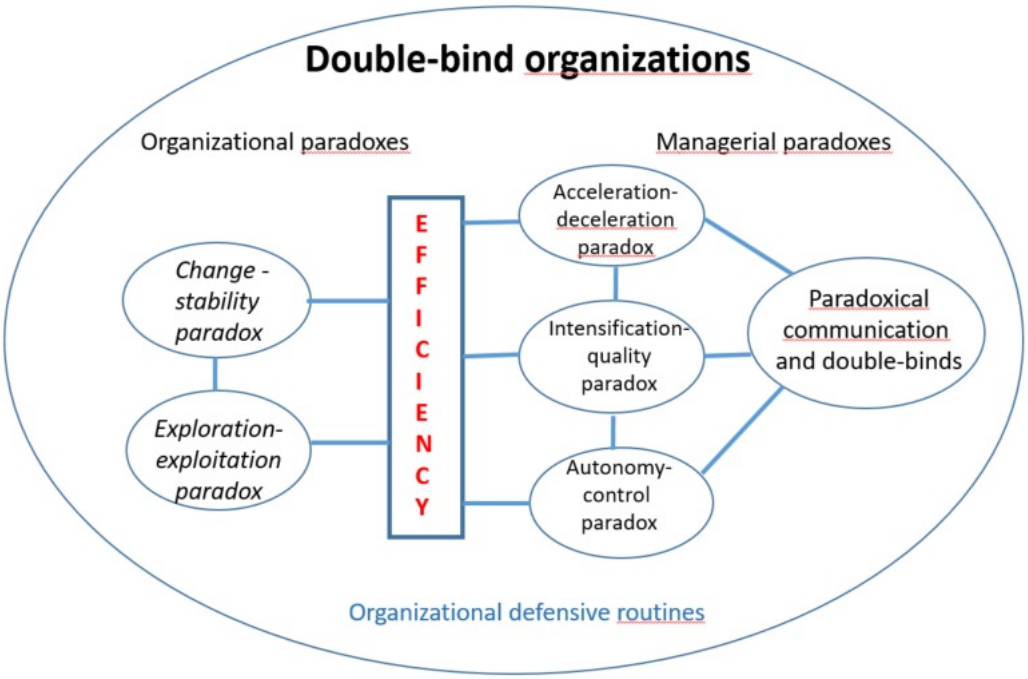



Figure 1. Being entangled in perpetual paradoxes in double-bind organizations

## Perpetual paradoxes and innovation capability

Paradoxes and system contradictions in working organizations may expose employees to tensions, contradictions and oppositional tendencies, which they can only partially resolve, and from which they may only partially escape (Argyris, 1986). Inconsistent conditions may lead to symptoms of behavioral disturbance, like anxiety, fear, rigidity, inhibition, and

aggression (Staw, Sandelands, & Dutton, 1981). This is an innovation adverse work environment.

Empirical studies in connection with creativity and burnout are very few. In one study, (Schaufeli, Maslach, & Marek, 2017) tried to explore the connection between burnout, innovation and creativity. This study revealed that people who are experiencing burnout were perceived as less creative. In another study (Landeche, 2009) a fairly strong relationship was found between creativity and reduced self-efficacy beliefs which is the third dimension of burnout (Maslach & Leiter, 1997).

## Research epistemology, methodology and design

The epistemology of this research is interpretivism. We have also mobilized concepts from critical theory, thus our approach is '*critical-interpretive*' as Deetz calls it (1982, 138). Our research design is essentially based on Interpretive Phenomenological Analysis (IPA) which has an established process for analysis of qualitative data (Smith, Flowers, and Larkin 2009). To this end, we conducted in 2015 semi-structured interviews. Seven burned out ICT workers in France and seven burned out ICT workers in Norway told us about their experience of burnout, how they have experienced communication prior to their burnout.

## Results

This research identified several 'stress-inducing communication' patterns behind the burnout of ICT workers. Many themes among which 'job-related stress factors' such as work overload, lack of control, lack of fairness, insufficient rewards, lack of social support, and value conflict (Maslach & Leiter, 1997) were identified. The 'managerial paradoxes', the paradoxical communication and double-binds are presented here. The data was analyzed again under the innovation lens, looking for 'organizational paradoxes'.

### Organizational paradoxes

#### *The 'change and stability paradox'*

The participants experienced also frequent organizational changes. As Edouard said *"... obliged to reduce the number of staff. It's [the organizational changes] constant."* At the same time, their organizations were bureaucratic, slow and run by established processes and continuous delivery contracts. Irene experienced "*continuous change with small adjustments but also a major reorganization*".

### *The 'exploration and exploitation paradox'*

All research participants experienced a strong focus on efficiency. As Anton said : "*You get roles so you end up with 140% position.*" Quite a few Norwegian participants complained about a sort of digital Taylorism. For instance, Gudmund experienced that the management would commodify the services with a fixed cost and "*turn the organization to a service factory*".

## Managerial paradoxes

In addition, three managerial paradoxes were identified.

### *The 'acceleration-deceleration paradox'*

The research participants experienced acceleration in the form of a constant time pressure and intensification of work processes. Irene said: "*You are being measured on your ability to deliver in the shortest possible time*". In both France and Norway, the majority of participants worked in big ICT companies. These companies had a formal culture, bureaucratic ways of doing things and an authoritarian management style. André said: "*heavy administration, rigid deadlines beyond comprehension, many interrelations that made decision processes slow*".

### *The 'intensification-quality paradox'*

Many research participants experienced that the headcount were kept constant or reduced while the workload was increased. The motto was "do more with less" while delivering excellent quality. Christian experienced how this motto was used for continually raising the bar on goals and expectations. *"The moment sales performance would be reviewed, the sales targets were already raised."* The workload was increasing but quality targets remained the same on the Service Level Agreements with clients.

### *The 'autonomy-control paradox'*

All participants had taken responsibility but they lacked management support and authority. They had no control over the pace of work or priorities. Irene was appointed project manager and she estimated all the tasks, time and resources needed. It showed that she was "*lacking nine (!) resources*". The line manager had the control over the resource pool. She was given a deadline and a mission statement and was told '"*to get there regardless of how*". Being autonomous was synonymous with *"being left alone with the problems"*. All participants complained about 'lack of management support'.

## Paradoxical communications and double-binds

The research participants experienced paradoxical communication. The best example was given by Pierre:

- *"I won't say anything because I don't know what you're doing", um… "the only thing I can say is that the top management says that it's not the way we should do it".* (Manager)
- *"Ah OK, so tell me how to do it!"*(Pierre)
- *"I don't know! Just find! Just work and find! And do what we want you to do!"*(Manager)
- *"OK" (laughs) "OK, what should I do?"* (Pierre)
- *"So, just work it out, and we'll see if it will be OK, that's it".* (Manager)

Pierre had no chance of satisfying his manager and no chance of winning. Pierre could not escape the situation either as he was financially vulnerable as the main provider in the family.

### Organizational defensive routines

Perpetual paradoxes are sustained through organizational defensive routines. The research participants experienced silence or non-response on management level when they took up problems with their managers. The managers used also delaying and diversionary tactics. Gudmund said: *"…it became like "silently ignored" … Yes, you [the manager] just ignored it to death".* Organizational defensive routines were invoked in order to avoid discussing the undiscussable.

## Discussion

The working atmosphere within an organization has an important influence on its level of innovative productivity. Ideally, the organization seeks to induce exploration and *intrapreneurial behavior* among its employees by creating favorable conditions and dispositifs for the emergence of ideas and innovations (Bouchard, 2009). While there is quite much research about what type of leader behaviors and organizational design enhance creativity and innovation, few studies identified negative leader behaviors that suffocate creativity and innovativeness in organizations. According to Jackson, "*by communication is meant behavior in the widest sense*" (1965, 6). Thus, behavior and communication are inseparable. *Transformational leaders* communicate in such a way to encourage creativity, information sharing and questioning and they promote exploration and innovative thinking. *Transactional leaders'* communication focus on making incremental improvements and promote exploitative behaviors.

*Exploration* is common in organic organizations, which are dynamic, flexible, and agile, whereas *exploitation* is common for mechanistic structures, which tend to be stable, rigid and slow, typically bureaucratic organizations (Jansen, Tempelaar, Van den Bosch, & Volberda, 2009). Furthermore, organizational leaders influence innovative productivity as well as the climate for creativity and innovation. Creativity and innovation are distinct

constructs. Creativity has to do with the generating and communicating of new ideas, and innovation is about use and implementation of them (Isaksen & Treffinger, 2004). The research participants' organizations had mechanistic structures, they were exploitation oriented and had transactional leaders.

The research participants' struggled under the paradox of *change and stability*. Especially Norwegian organizations had frequent organizational changes alternating between radical and incremental changes. Innovation as organisational change may be incremental or radical (transformational). This is related to the distinction between 'first (incremental) and second order change' (transformational) (Bateson, 1978), 'single and double loop' learning (Argyris & Schön, 1978). The organizational changes were exploitation oriented and put a strain on those research participants who had line responsibility and performance goals on constant deliveries that demands stability. According to Gunge (2000), prior to a radical change, employees are 'promised' that they can become empowered, liberated from the normal constraints of organizational bureaucracy and so on, but Gunge (ibid: 121) suggests:

> *"Re-engineering (that is process improvement) is conducted in an instrumental, top-down and goal directed fashion. . . . But how can a change process conducted in accordance with the existing rules of organizing produce a break with these very rules? How can an organizational change programme, which is based on hierarchical authority, possibly lead to an organization where people are empowered in any substantive way?"*

The research participants experienced constant change. According to (Mack, Nelson, & Quick, 1998), organizational change is no longer following the typical *unfreezing-changing-refreezing* model. On the contrary, employees find themselves in a constant uncertain state and they usually never reach the refreezing state. Organizational change is a major source of workplace stress and is associated with a wide range of negative behavioural, psychological, and physiological outcomes (Ashford, 1988; Schabracq & Cooper, 2000).

Beside these two organizational paradoxes, the participants experienced a range of stress-inducing communication patterns (Evenstad, 2016), such as paradoxical communication and double-binds. Double-bind organizations are not capable of double-loop learning (Argyris 1988). They become 'better' and 'better' at doing the same thing, because policies, norms, procedures are not questioned or altered. They are exploitation-oriented. The culture of the double bind organization goes on as in Bateson's image: "*like a self-correcting system that has lost its governor, it spirals into never-ending, but always systematic distortions*" (Bateson 1978, 183). In these organizations, efficiency is the main focus. The Taylorian logic used in the factory floor in the old times is today applied to office employees working with highly standardized administrative systems and procedures (digital Taylorism).

The focus on efficiency leaves hardly any space for effectiveness and innovation, which require autonomy, empowerment, and openness for questioning and changing "how we do things around here". However, to survive and prosper, organizations must reconcile stability, reliability, and exploitation with change, innovation, and exploration (Farjoun, 2010, 202).

This was not the case in the research participants' organizations. They seemed to struggle with perpetual paradoxes.

## Conclusion

Communication structures and constitutes our organizations (Lemieux, 2011; Olivesi, 2006; Putnam & Mumby, 2013). Paradoxical communication and unresolved paradoxes eventually lead to a 'double-bind organization'. The quality of communication is decisive for an organization to thrive and be effective. Leadership behaviour, i.e. leadership communication is clearly one of the key influencing factors affecting organizational creativity and innovation (Amabile, Schatzel, Moneta, & Kramer, 2004; Andriopoulos, 2001; Mumford & Licuanan, 2004). When leaders create perpetual paradoxes and sustain them through organizational defensive routines, double-bind organizations suffer from stress, suffocate creativity and innovation.

## Bibliography


Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, *15*(1), 5–32.

Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organisational creativity: a literature review. *Management decision*, *39*(10), 834–841.

Argyris, C. (1986). Reinforcing organizational defensive routines: An unintended human resources activity. *Human Resource Management*, *25*(4), 541–555.

Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective* (Vol. 173). Addison-Wesley Reading, MA.

Ashford, S. J. (1988). Individual strategies for coping with stress during organizational transitions. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *24*(1), 19‑ 36.

Bateson, G. (1978). *Steps to an Ecology of Mind*. London: Paladin.

Bateson, G., Jackson, D. D., Haley, J., & Weakland, J. (1956). The double bind. *Behavioral Science*, *1*(4), 251‑ 254.

Bouchard, V. (2009). Intrapreneuriat. *Innovation et Croissance: entreprendre dans l'entreprise, Dunod, Paris*.

Brunsson, N. (1985). *The irrational organization: Irrationality as a basis for organizational action and change*. John Wiley & Sons.

Chanal, V., & Mothe, C. (2010). Quel design organisationnel pour combiner innovation d'exploration et innovation d'exploitation? *FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão*, *8*(1).
Deetz, S. A. (1982). Critical interpretive research in organizational communication. *Western Journal of Communication (Includes Communication Reports)*, *46*(2), 131‑ 149.
Evenstad, S. B. N. (2016, décembre 12). Pour une approche communicationnelle du burnout les apports de l'Analyse Phénoménologique Interprétative. Le rôle des communications stressantes dans l'épuisement professionnel; une analyse comparée France -Norvège de groupes d'informaticiens. Consulté 20 janvier 2017, à l'adresse http://www.theses.fr/s170697
Farjoun, M. (2010). Beyond dualism: Stability and change as a duality. *Academy of Management Review*, *35*(2), 202–225.
Gunge, S. P. (2000). Business Process Reengineering and The New Organization. *The Reengineering Revolution: Critical Studies of Corporate Change*, 114‑ 133.
Isaksen, S. G., & Treffinger, D. J. (2004). Celebrating 50 years of reflective practice: Versions of creative problem solving. *The Journal of Creative Behavior*, *38*(2), 75–101.
Jackson, D. D. (1965). The study of the family. *Family process*, *4*(1), 1‑ 20.
Jansen, J. J., Tempelaar, M. P., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2009). Structural differentiation and ambidexterity: The mediating role of integration mechanisms. *Organization Science*, *20*(4), 797–811.
Landeche, P. (2009). The correlation between creativity and burnout in public school classroom teachers.
Lemieux, N. (2011). Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? *Gestion*, *36*(1), 74‑ 82.
Mack, D. A., Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1998). The stress of organisational change: A dynamic process model. *Applied psychology*, *47*(2), 219–232.
March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, *2*(1), 71–87.
Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). The truth about burnout. San Francisco. CA: Child Care.
Mintzberg, H. (1987). *Crafting strategy*. Harvard Business School Press Boston, MA, USA.
Mumford, M. D., & Licuanan, B. (2004). Leading for innovation: Conclusions, issues, and directions. *The leadership quarterly*, *15*(1), 163–171.
Olivesi, S. (2006). Communication d'entreprise: une économie du pouvoir. *Hermès, La Revue*, (1), 65‑ 69.
Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (2013). *The SAGE Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. SAGE Publications.
Schabracq, M. J., & Cooper, C. L. (2000). The changing nature of work and stress. *Journal of Managerial Psychology*, *3*, 227–241.
Schaufeli, W. B., Maslach, C., & Marek, T. (2017). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Taylor & Francis.
Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2009). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research*. London: Sage Publications Ltd.
Staw, B. M., Sandelands, L. E., & Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative science quarterly*, 501‑ 524.
Watzlawick, P. (1976). *La Réalité de la réalité; confusions, désinformations, communication*. Points Seuil.

# Le journalisme de création

*une médiation de l'actualité en phase avec le néocapitalisme artiste ?*

# Creative Journalism

*A News Mediation connected with the Expansion of an Artist Neocapitalism ?*

Nicolas Pélissier, Pr Université Côte d'Azur
Laboratoire SIC.Lab Méditerranée
nicolas.pelissier@unice.fr

**Mots-clés** : journalisme, narration, esthétique, industries créatives
**Keywords** : journalism, news storytelling, aesthetics, creative industries

**Résumé :** dans ce texte à visée théorique, basé sur une synthèse argumentée de travaux académiques francophones, nous décrirons en première partie les principales manifestations et traits caractéristiques d'un journalisme de création qui propose une alternative aux formats dominants promus par les industries culturelles et médiatiques. Puis nous interrogerons, en deuxième partie, la capacité de ce cadre émergent à fournir un nouveau paradigme pour la recherche en SIC. Certes, ce journalisme créatif peut être appréhendé, à partir d'une grille de lecture critique, comme l'extension au domaine du journalisme d'un néocapitalisme « culturel », voire « artiste », décrit par certains auteurs. Cependant, dans sa recherche de singularité alliant l'éthique et l'esthétique du récit d'actualité, il peut aussi permettre aux journalistes de trouver une position privilégiée au sein du nouvel espace public qui se forme en contrepoint du marché des médias *mainstream*, celui des Communs créatifs.

**Abstract**

*In the first part of this paper, based on a synthesis of french-speaking inquiries, we will describe the main characteristics of a creative journalism that proposes an alternative to the dominant frames promoted by the cultural and media industries. Then, in a second part, we will examine the opportunity of this emerging phenomena to provide a new paradigm for Media Studies. Certainly, this creative journalism can be seen, from a critical point of view, as the extension, to the field of journalism, of the neocapitalism "artist" or "cultural" trend, described by some authors. However, in its quest for singularity which combines the ethics and the aesthetics of news storytelling, it can allow journalists to find a better position within the new public sphere, far away from the mainstream media market, and closer to the field of Creative Commons.*

# Le journalisme de création

*une médiation de l'actualité en phase avec le néocapitalisme artiste ?*

Nicolas Pélissier

Alors que certains travaux mettent évidence un phénomène persistant d'uniformisation et de standardisation des contenus éditoriaux d'actualité sous l'effet de la concentration accrue des industries des médias (Badillo, Bourgeois et Lesourd, 2016), d'autres insistent plutôt sur la tendance accrue au recyclage et au manque de diversité, à l'échelle globale, des informations diffusées par les médias, en particulier les plateformes numériques (Rebillard et Loicq, 2013) : généralisation du copier-coller de contenus, raccourcissement et appauvrissement généralisé des formats d'écriture, systèmes automatisés et redondants sur les écrans des smartphones, qui font écho aux *news* reprises à satiété par les chaînes d'information en continu (Mercier et Pignard-Cheynel, 2018)...

D'autres chercheurs s'attardent plutôt sur le caractère de plus en plus répétitif et mimétique du travail journalistique, dénoncé par les professionnels dans des pamphlets acerbes (Ruffin, 2003) ou sous une forme plus construite et réflexive qui a donné naissance, en France, aux *Assises du Journalisme* (Ruellan, 2012). L'information d'actualité est devenue *de facto* un objet de choix et un enjeu crucial pour les industries du référencement et du *Big Data*, qui réfléchissent à de nouvelles solutions algorithmiques favorisant l'émergence d'un « journalisme artificiel » (Sire, 2016). Le *data journalism* annonce-t-il une nouvelle ère où les programmeurs, développeurs et gestionnaires de données joueront un rôle décisionnaire dans les rédactions ? Un tel modèle, rationaliste, mécaniste, ne va-t-il pas à l'encontre de l'injonction généralisée à la créativité soulignée dans l'appel à communication du XXIème Congrès de la SFSIC ?

On pourrait légitimement le penser. Néanmoins, à l'ombre des nouvelles *machines à décrire* le réel alimentées par les utopies transhumanistes, se profile également une tendance du journalisme contemporain, certes plus discrète, qui promeut la création dans son activité quotidienne et sur un terme plus long. Cette dimension créative est d'ailleurs inhérente au travail journalistique depuis son invention au XVIIème siècle.

Comme le remarquent Breton et Gauthier (2000), au-delà de ses fonctions descriptives et argumentatives, le journalisme a développé dès son origine une *dimension expressive* liée à la mise en scène de l'information diffusée aux publics sous la forme de *récits utiles* (storytelling) faisant appel à des techniques créatives de scénarisation du réel. Or, il semble que cette expressivité

journalistique soit de plus en plus encouragée par certains éditeurs de médias souhaitant se positionner à contre-courant du mouvement d'uniformisation/répétition décrit plus haut. L'apparition et le développement rapide des revues-livres, BD-reportages, webdocumentaires de création et autres *newsgames* vont dans ce sens, et dessinent peu à peu les contours d'un *journalisme de création* dont nous proposons de faire état dans la première partie de ce texte.

Ce journalisme plus créatif est-il une réelle alternative aux pratiques dominantes qui transforment les journalistes en « petits soldats » de l'information d'actualité ? Est-il d'ailleurs une réelle nouveauté dans l'histoire des médias ? Peut-il être appréhendé comme l'extension, au domaine du journalisme, du capitalisme « artiste », « culturel » ou « créatif » décrit par des auteurs tels que Menger et Lipovetski en France, ou Rifkin aux Etats-Unis ?

Dans la deuxième partie de ce texte, nous interrogerons la capacité de ce cadre émergent à fournir un nouveau paradigme. Nous monterons, à partir d'une réflexion épistémologique issue du modèle de référence proposé par les chercheurs québécois Charron et De Bonville, que le journalisme de création, en dépit des limites de sa portée, présente des apports originaux dans sa recherche de singularité à partir d'une quête éthique et esthétique qui mérite d'être prise en considération, tant par le chercheur en SIC que par la profession de journaliste.

## I) Le journalisme de création, un ensemble hétérogène mais cohérent

A la lumière de travaux académiques récents, nous sommes en mesure de proposer ce premier panorama, qui n'a pas vocation à l'exhaustivité mais qui permettra de mieux cerner le mode d'expression discuté en deuxième partie.

**Les revues-livres ou *mooks* : une réinvention du journalisme littéraire ?**

Le développement récent des *mooks* (un néologisme anglo-saxon qui contracte « *magazines* » et « *books* ») est l'un des phénomènes les plus remarquables des transformations du journalisme au cours de cette décennie. Considérés par certains comme les « premiers journaux post-Internet », à l'image de la *revue XXI*, ils offrent une synthèse originale entre le monde de la presse magazine, celui du grand reportage, de l'édition et de la création littéraire et artistique.

Suite au lancement de *XXI* en 2008 par le grand reporter Patrick de Saint Exupéry et l'éditeur Laurent Beccaria (Les Arènes), les *mooks* ont trouvé dans le journalisme français un terreau propice à leur essor rapide. Parmi les plus diffusés figurent *Muze* (2010), *Feuilleton* (2011), *6 Mois* (2011), *Long Cours* (2012), *France Culture Papiers* (2013), *Desports* (2013)...

En dépit d'un prix d'achat élevé (entre 12 et 25 euros le numéro) et du volume conséquent de leur contenu éditorial (plus de 200 pages pour *XXI, 6 Mois, Long Cours*...), ces revues-livres affichent des résultats économiques globalement encourageants, la plupart d'entre elles parvenant à maintenir

dans la durée leur seuil de rentabilité. Ainsi, XX diffuse chacun de ses numéros entre 40000 et 65000 exemplaires, alors que son seuil de rentabilité avoisine les 35000.

Il serait tentant, comme le font remarquer Alves et Stein, d'assimiler le phénomène *mooks* à une réaction épidermique contre le *market driven journalism* (Peter Dahlgren) et ses dérives évoquées en introduction : le flux tendu, la gratuité, l'uniformité, le recyclage *ad nauseam* des mêmes *breaking news*, les sujets consensuels et lénifiants, la dématérialisation....

Mais ce serait sous-estimer une tendance plus profonde bien exprimée par un aphorisme des fondateurs de la revue *XXI* : « *nous ne travaillons pas l'écume, nous cherchons la vague* » (Saint Exupéry et Beccaria, 2013). Il ne s'agit pas seulement de dénoncer un « *journalisme d'écran condamné à reproduire sèchement du contenu* » (Alvès et Stein : 16), mais aussi de promouvoir un *journalisme d'auteur,* tel que revendiqué par le *mook* belge 24h01.

Parmi les caractéristiques propres à celui-ci : prédilection pour la lenteur et le temps long (référence au *Slow Journalism* venu d'Allemagne) ; extension de l'espace éditorial pour donner aux auteurs de nouvelles opportunités d'approfondissement et d'argumentation ; abondance des illustrations visuelles (plus de la moitié du contenu pour *Long Cours, XXI* et surtout *La Revue Dessinée*) ; pratique fréquente du travail en immersion, souvent sur des terrains difficiles ; affirmation de la subjectivité et d'un « regard » souvent décalé par rapport à l'information la plus diffusée ; importance accordée à l'expérimentation et l'innovation (intérêt de *We Demain* pour la prospective technologique, animation d'ateliers de création littéraire par *France Culture Papiers*) ; enfin, revendication d'une démarche éditoriale engagée et citoyenne, notamment en faveur des exclus, des invisibles, des minorités, bref des oubliés des grands médias...

Mais si ces *mooks* s'inscrivent bien dans une démarche d'*alterjournalisme*, quelle est vraiment la portée de leur geste éditorial ? Pour mieux répondre à cette question, il convient de mettre en relation leur essor récent avec celui d'autres initiatives journalistiques allant dans la même direction.

**Le livre de journaliste : une « auctorisation » de l'écriture d'actualité**

Comme l'a révélé l'enquête menée par Bastin et Ringoot (2014), le nombre de livres écrits par les journalistes professionnels n'a cessé d'augmenter depuis 20 ans. Ces ouvrages sont d'ailleurs récompensés par des prix littéraires (Fémina, Interallié, etc.) mais aussi par des prix spéciaux dédiés au travail journalistique. Pour Bastin et Ringoot, l'écriture et la publication d'un livre diffusé par des maisons d'édition souvent prestigieuses a tendance à « auctoriser » les journalistes, et le système des prix tend à renforcer cette tendance à la recherche de la singularité sur un mode plus créatif et artistique. Les deux chercheurs envisagent l' « auctorisation » comme un processus qui conduit le journaliste, non seulement à organiser son existence et sa carrière autour de la production de textes, mais aussi à construire une œuvre à laquelle correspond un « nom d'auteur ». Pour expliquer ce

phénomène d' « auctorisation » renforcée, ils mettent en avant la précarisation du travail journalistique qui, sous l'effet d'une concurrence croissante entre les organisations médiatiques, conduit le journaliste à une « démultiplication de soi » sur le modèle des professions créatives. Cette diversification de ses activités, mais aussi de ses identités professionnelles, l'amène à rechercher de nouvelles formes de visibilité sur le marché des biens culturels.

Ces « livres de journalistes » ne sont pas nouveaux dans l'histoire des médias et de la littérature. En revanche, leur statut a changé avec l'époque : « *le livre se suffit désormais à lui-même, indépendamment des articles écrits dans le journal et d'une logique d'éditorialisation collective* » (Bastin et Ringoot : 155). En témoigne le caractère « mono-auctorial » de la plupart des ouvrages recensés par les deux chercheurs, qui concluent à un « *renforcement du statut symbolique des journalistes par un positionnement dans l'espace public en nom propre et par la singularisation des formes d'activité et de réputation, dont Internet est un autre cas de figure* » (Id.). Pour nombre de journalistes d'aujourd'hui, la fabrique littéraire semble ainsi devenir un passage obligé.

**Du texte à l'image : de la BD du réel à la BD-reportage**

N'est-il pas surprenant de constater un retour en force du dessin de presse, à l'heure de la généralisation des infographies et autres techniques de data-visualisation ? Des gravures des gazettes de la Renaissance aux illustrations et caricatures des journaux quotidiens au début du XXème siècle, le dessin a longtemps été mis au service de l'information d'actualité. Cependant, avec l'avènement du photo-reportage dans l'entre-deux-guerres, la place de ce mode d'expression dans la presse enregistre un déclin progressif jusqu'à nos jours, où il ne subsiste que de façon marginale, exception de faite de quelques rares hebdomadaires satiriques à succès, dont le *Canard Enchaîné.*

Depuis une vingtaine années, on constate toutefois une « *reconquête de l'information par le dessin* » (Saouter, 2017) sous l'effet d'une double tendance. D'un coté, les créateurs de bande dessinée s'intéressent de plus en plus aux écritures du réel. En témoigne le succès d'auteurs tels qu'Art Spiegelman ou Joe Sacco aux États-Unis. En France, il s'agit d'auteurs tels que Jean Teulé, dans l'oeuvre est régulièrement primée dans les festivals de BD. En sens inverse, les professionnels des médias d'actualité recherchent de plus en plus des collaborations avec des auteurs de BD, suscitant un succès croissant du genre « BD-reportage ». Des *mooks* tels que la revue *XXI* ou *La Revue Dessinée* accordent une place significative à ce genre émergent, en valorisant des auteurs de renom tels qu'Étienne Davodeau ou Jean-Philippe Stassin.

Se référant aux travaux précurseurs de Christophe Dabitch (2009), Catherine Saouter (2017 : 222) explique le renouveau du dessin d'information par trois caractéristiques propres au média dessiné : il représente un médium de la lenteur, en opposition à l'instantanéité fugace de l'image animée ; il permet au narrateur de mieux de représenter lui-même en s'incarnant dans un personnage ; enfin, il

s'intéresse davantage aux gens ordinaires, là où d'autres médias privilégient les célébrités et grands événements.

Valérie Jeanne-Perrier et Pauline Escande-Gauquié (2017 : 248) notent que «*le jeu entre le texte et l'image conduit à une activité critique de déconstruction du sens* », tandis qu'Eric Dacheux (2014) évoque « u*n double plaisir artistique et médiatique  propre à la BD qui produit un agir créatif* ».

Agir créatif ? Nous y sommes, et l'image animée y contribue aussi de plus en plus.

**De l'audiovisuel au web : les métamorphoses du journalisme documentaire**

A l'heure où les grands festivals de cinéma (celui de Cannes notamment) récompensent de plus en plus des œuvres documentaires, y compris dans la catégorie « fictions » (voir le succès récurrent de Michael Moore), remarquons la nouvelle vague de « films de journalistes », tels que ceux de Gilles Balbastre (« Les Nouveaux Chiens de Garde », 2011) ou François Ruffin (« Merci patron ! », 2015). Bien que moins nombreux que les livres de journalistes, ces films ont su toucher un public élargi et vont dans le sens de « l'auctorisation » évoquée plus haut.

Dans un autre registre, on relèvera également l'essor récent de films d'animation à visée réaliste, à l'image de « Persépolis » (Marjane Satrapi, 2007) ou encore « Valse avec Bachir » (Ari Folman, 2008). A mi-chemin entre le documentaire, le dessin animé, la reconstitution historique et le reportage, on mentionnera également des productions telles que « Juifs et musulmans : si loin, si proches »(Miské, 2010) ou « Le Vent se lève » (Miyazaki, 2013), qui abordent frontalement des thématiques d'actualité par le biais de nouveaux modes d'écriture du réel.

Au-delà de ces cas particuliers de ces animations documentarisées, le genre « webdocumentaire de création » n'a cessé de se développer (voir ceux coproduits par la *Revue Dessinée* avec France Info, tels que « La saga du gaz de schiste » en 2014), avec un recours croissant à de nouvelles techniques narratives inspirées par la *transmédialité* pratiquée par exemple par les séries télévisées (Cailler et Masoni-Lacroix, 2017), lesquelles doivent d'ailleurs leur succès non démenti à leur dimension de plus en plus réaliste.

**Jouer le journalisme : les pratiques de *newsgaming***

Cette émergence récente (voir Lamy et Useille, 2012) va aussi dans le sens d'une hybridation étroite entre écritures du réel et écritures de fiction, appliquées cette fois au domaine en plein essor du jeu vidéo. Un des exemples les plus emblématiques est celui du jeu sérieux « Prison Valley » (Arte TV, 2010), co-réalisé par David Dufresne et Philippe Brault, qui propose à ses « visiteurs » de revivre l'expérience en immersion d'un journaliste d'investigation enquêtant sur la ville de Canon City, qui compte 13 prisons pour 36000 habitants : « *le visiteur devient ainsi l'authentique protagoniste du narratif, celui que l'expérience du voyage va modifier*» (Lallemand, 2011 : 180).

Pour mettre en scène ce type d'œuvre, les journalistes-auteurs utilisent des logiciels d'écriture interactive tel que Scrivener, qui gèrent des fichiers multi-chapitres et multi-scènes permettant des retouches permanentes sur une scénarisation de plus en plus ouverte et complexe. Les créateurs de ces narratifs d'immersion recourent ainsi à l'*hypernarrativité* évoquée par Marc Lits en l'appliquant au traitement de sujets d'actualité : la prison de Guantanamo par exemple, avec le jeu « Gone Gitmo » sur Second Life ; la gestion des déchets nucléaires, avec « Opposition radioactive », un jeu étudié par Vincent Carlino (2017).

Comme nous venons de le voir dans cette première synthèse, les tentatives de renouveler le journalisme par le recours à de nouveaux supports et nouvelles techniques créatives ne manquent pas. Mais comment interpréter cet ensemble d'initiatives éparses, le plus souvent expérimentales ?

## II) Le journalisme de création, un nouveau paradigme ?

Une solution possible serait de placer l'ensemble des pratiques qui viennent d'être évoquées sous la bannière commode d'un *journalisme narratif* qui semble revenir en force, voire ressusciter un siècle et demi après Zola et Dickens.

**Un retour du journalisme narratif ?**

Ce retour manifeste, après près d'un siècle de « traversée du désert narratif » du journalisme francophone (Lallemand, 2011 : 36), a bien été identifié comme tel par les chercheur spécialisés en narratologie (Grévisse, 2008 ; Vanhoost, 2013). Rappelons sa définition : le journalisme narratif est une forme d'écriture de l'actualité qui utilise consciemment les ressources du récit pour retransmettre des faits à un public. Suite à une première vague de journalisme narratif dans la deuxième moitié du XIXème, cette conception bien particulière du journalisme d'information a progressivement cédé la place, tout au long du XXème siècle, à un journalisme plus factuel, qui se pose en reflet exact du réel, et va à l'essentiel, de façon résumée et dépouillée. Le temps y est rétracté, condensé. Il retient quelques grands thèmes, qui s'enchaînent dans un ordre chronologique par l'entremise d'un narrateur invisible restant en retrait et laissant la parole aux principaux protagonistes d'une action découpée en séquences.

Le journalisme narratif, quant à lui, emprunte des chemins différents et complémentaires. Il privilégie les détails concrets et le vécu de l'événement en train de se dérouler. Il met en scène des personnages qui dialoguent entre eux au fil d'un véritable scénario du réel comportant un début, une fin et des épisodes de mise en tension du lecteur. Le narrateur se fond dans le décor, il devient acteur du milieu observé, ce qui lui permet d'affûter son regard et sa perception de l'environnement. Au final, « *il contribue à ré-enchanter un monde que le journalisme factuel enferme au quotidien*

*dans des boites toujours plus petites et étanches* » (Pélissier et Marti, 2012).

Il serait donc tentant a priori de placer sous la bannière du journalisme narratif des auteurs français tels que Florence Aubenas (« Le quai de Ouistreham, 2010) ou encore Arthur Frayer (« Dans la peau d'un maton », 2012), mais aussi l'ensemble des nouvelles pratiques journalistiques décrites en première partie. Qu'il s'agisse des *mooks*, des BD-reportages, des webdocumentaires d'animation ou jeux de rôles documentarisés, on retrouve une démarche similaire d'hybridation des écritures du réel avec celles de la fiction, qui se met souvent au service d'un projet social et politique de « *contre-récit* » s'opposant au storytelling dominant relayé et co-produit par les grand médias (Salmon, 2007). Les techniques de *fictionnalisation du réel* (Lallemand, 2011 ; Vanhoost, 2013) sont abondamment utilisées : gestion des voix différentes, jeux avec le lecteur, tension narrative, jeux d'ombre, schémas narratifs non linéaires et ramifiés, etc.

Il nous semble toutefois que ce journalisme narratif, même dans sa version la plus contemporaine, renvoie encore trop au modèle du texte tout puissant, de l'écriture littéraire et de la Galaxie Gutenberg, dont le journalisme moderne s'est précisément démarqué au XXème siècle. A l'heure du capitalisme informationnel et de la virtualisation des images liée à la transformation numérique des organisations médiatiques, **il nous paraît plus heuristique de poser l'émergence d'un journalisme de création, ou journaliste créatif**, susceptible de fournir un nouveau paradigme permettant de mieux penser les transformations actuelles du journalisme.

La différence entre journalisme narratif et créatif tient d'abord au *contexte socio-économique* : celui de la convergence croissante, depuis deux décennies, entre les industries des médias, de la culture et de la création. Comme nous l'avons remarqué à propos des intermittents du spectacle (Pélissier et Masoni-Lacroix, 2008), les métiers artistiques s'inspirent toujours plus des formats d'écriture journalistique, tandis que les professionnels des médias évoluent de moins en moins sur le modèle du salarié d'une organisation, mais sur celui de *news managers* entrepreneurs de leur propre carrière en recherche récurrente de différenciation, en particulier sur les réseaux numériques comme Twitter, qui les met en concurrence avec d'autres « professionnels de la visibilité » (Domenget, 2013).

Une deuxième différence avec le journalisme narratif est *l'importance aujourd'hui accordée à l'image*, qu'elle soit fixe ou animée, qui suscite une collaboration accrue entre les journalistes de métier et les professions liées à la communication et à la création visuelle (photographes d'art, dessinateurs BD, designers, graphistes, plasticiens, infographistes, *datavizualizers*...). Certes, cette dimension visuelle traverse l'ensemble de l'histoire du journalisme (Levrier et Wrona 2013). Elle n'était pas absente des illustrations de périodiques modernistes de la fin du XIXème siècle, mais aussi des « rêves éveillés » du *New Journalism*, dont le caractère parfois onirique a pu prendre le pas, chez Hunter Thomson par exemple, sur le souci d'*accuracy* (vérification de l'exactitude des

faits retransmis). L'influence du cinéma, notamment celui de la nouvelle vague française et de réalisateurs américains tels que Coppola, a été manifeste sur l'écriture des auteurs de cette génération marquée par le drame vietnamien. Mais ce recours au visuel tend à devenir systématique aujourd'hui : « *le mook est un objet visuel, renforçant la rupture avec la presse conventionnelle* » (Nahon,2017). « *Plus que jamais la presse doit être belle, l'image et le graphisme sont sa chair et son sang* », peut-on lire dans le « Manifeste » de la revue *XXI*, qui rejoint le slogan « *Information is Beautiful* » lancé par le journaliste et designer anglais David Mac Candless.

Mais au-delà de ce tropisme visuel, la journalisme de création se définit aussi par son *parti-pris esthétique*, sa recherche de la singularité, à l'image du modèle de la « *revue-livre-objet* » promu par *XXI*, qui tend vers la conception d'une véritable *œuvre* que l'on peut conserver durablement et susceptible de faire l'objet d'un processus d'archivage, voire de patrimonialisation.

Partant de ces trois caractéristiques énoncées, nous tentons de définir le journalisme de création de la manière suivante : « *ensemble hétérogène de pratiques éditoriales innovantes qui conduisent les journalistes à collaborer avec des spécialistes, professionnels ou amateurs, de la création littéraire et artistique dans l'objectif de mieux décrire et mettre en scène les faits observés et retransmis à leurs publics* ». Producteurs d'objets hybrides recherchant une singularité esthétique plus proche de l'art et de la littérature que du design industriel, les journalistes-créateurs recourent de façon privilégiée aux techniques inspirées par la création de fictions, traditionnelles et propres au *Transmedia Storytelling* facilité par le nouvel écosystème numérique.

**Une révolution dans le journalisme ?**

Comme l'écrivent Florence Le Cam et Denis Ruellan (2014, p.8), « *le journalisme se transforme, mais il ne mute pas, faisant fi des conditions antérieures. Il s'ancre dans l'histoire* ». Dès lors, pour ces deux auteurs, le sempiternel discours sur la « crise du journalisme » et son nécessaire « besoin de renouvellement » mériterait d'être déconstruit. Dans son histoire, je journalisme a connu de façon récurrente des moments de crise appelant à une transformation de sa nature profonde. Pris sur le temps long, de tels discours de crise se répètent, traduisant une construction identitaire de la profession journalistique, notamment son élite (Ruellan, 2012). D'où l'importance, pour le chercheur en SIC, de ne pas focaliser de façon exclusive son attention sur la profession, et de s'intéresser aussi aux marges, aux pratiques amateurs, ce que Denis Ruellan, paraphrasant Michel de Certeau, a joliment qualifié d' « ordinaire du journalisme ». Par exemple, le succès actuel du journalisme participatif a des origines plus anciennes que l'on peut repérer dans les pratiques de la presse associative, les radios communautaires ou les correspondants de la PQR.

Qu'en est-il pour la journalisme de création ? Certaines de ses références à un passé mythique sont clairement assumées, d'autres moins, ce qui tend à nuancer la « prétention communicationnelle »

(Jeanneret, 2014) de certains projets éditoriaux à vouloir changer en profondeur le journalisme.
Pour mieux penser les transformations du journalisme sur un terme plus long, les chercheurs québécois Jean Charron et Jean de Bonville (1996, 2005) ont recours au concept de paradigme, emprunté à Thomas Kuhn en le détournant de son usage habituel en épistémologie pour l'appliquer comme grille de lecture de ces transformations. Si l'on en croit ces chercheurs, les paradigmes désormais classiques du journalisme d'opinion (central au XIXème siècle) et du journalisme d'information (dominant à partir du début du XXème siècle) céderaient la place, depuis une trentaine d'années, à un troisième paradigme : le journalisme de communication.

**Le journalisme de création, un nouveau paradigme en phase avec le néocapitalisme artiste ?**

S'intéressant aux métamorphoses en profondeur des pratiques des journalistes, Charron et de Bonville établissent une corrélation, fondée sur de nombreuses études documentées et empiriques, entre les changements de paradigme du journalisme et les conditions sociales, politiques et surtout économiques de production de l'information d'actualité.
Ainsi, le premier paradigme qui a émergé dans l'histoire des médias modernes d'actualité est celui du *journalisme d'opinion*, qui trouve ses sources dans l'humanisme et la Réforme protestante aux XVIème-XVIIèmes siècles, puis irrigue progressivement l'ensemble des pratiques journalistiques jusqu'à la fin du XIXème siècle. Pour Charron et de Bonville, ce premier paradigme correspond à des sociétés à dominante rurale en voie d'industrialisation, laquelle permet l'essor d'une bourgeoisie marchande revendiquant des réformes politiques à son bénéfice. La presse, désormais imprimée à des dizaines de milliers d'exemplaires grâce à l'invention de Gutenberg, sert alors de relais à une demande sociale croissante de pluralisation de l'espace public (avec son corollaire : liberté de pensée et liberté d'expression) et de contrepoids à un pouvoir politique de plus en plus discuté et contesté. Au plan de l'écriture, les formats les plus prisés sont le billet, la chronique, la tribune, la critique et surtout l'éditorial, qui symbolise la fonction de magistère et d'éclairage de l'opinion.
Le paradigme du *journalisme d'information*, qui lui succède sans l'effacer, s'impose pour sa part dans une société à dominante industrielle où l'information devient une denrée à exploiter et une marchandise à commercialiser auprès d'un bassin de population élargi, ce qui va être rendu possible par des réformes politiques (lois Ferry en France) permettant au plus grand nombre d'avoir accès à la lecture et l'écriture. Ce paradigme trouve sa place, porté par des idéaux d'objectivité, de vérification de la réalité des faits et d'efficacité commerciale, dans une société marquée par le positivisme scientiste, qui mise sur le progrès des sciences et des techniques comme moteur du progrès économique et sociétal. Les journalistes, devenus des « professionnels » reconnus par la loi et défendus par des syndicats (Ruellan, 2007, 2012) ont pour mission de « décoder » le réel pour en comprendre le fonctionnement optimal. D'où le succès rapide d'un nouveau genre : le reportage.

Quant au troisième paradigme, le *journalisme de communication*, il va de pair avec le poids croissant des services et des loisirs dans une société post-industrielle et informationnelle qui émerge suite aux chocs pétroliers des années 1970, et qui se traduit notamment par une situation d'hyper-concurrence sur le marché des médias et des biens culturels. Son développement a pour corollaire un déclin progressif de l'idéal d'objectivité et d'universalité de l'information d'actualité et de la fonction référentielle du journalisme, et la montée en puissance d'un « journaliste-sujet » qui privilégie les fonctions phatiques, expressives, conatives et méta-linguistiques qui font de l'écriture journalistique un véritable « acte de communication ». Le journaliste se transforme alors agent de relations publiques au service de son organisation, et en animateur du débat public en fonction des intérêts stratégiques de celle-ci.

En poursuivant le cheminement tracé par Charron et de Bonville, il serait tentant d'envisager le journalisme de création comme un quatrième paradigme s'inscrivant dans un nouveau contexte socio-économique : le capitalisme « créatif » ou « artiste ». Dans un interview à Libération du 25 avril 2013, Gilles Lipovetski en donne la définition suivante : « *le capitalisme artiste est ce système qui incorpore de manière systématique la dimension créative et imaginaire dans les secteurs de la consommation marchande. S'appuyant sur l'exploitation commerciale des émotions, il combine deux pôles a priori antinomiques : le rationnel et l'intuitif, le calcul économique et la sensibilité* ;

Valérie Nahon voit ainsi dans les pratiques éditoriales de *mooks* comme *XXI* ou *La Revue Dessinée* une dynamique d' « *artialisation du journalisme* ». Elle privilégie ce terme, forgé par Lipovetski et Serroy (2013), plutôt que celui d' « *artification »* proposé par Heinich et Shapiro (2012). Ce dernier suppose en effet des critères de fonctionnement plus complexes, tandis que l'*artialisation* exprime plus simplement une tendance à l'esthétisation généralisée du monde économique et social par un néo-capitalisme dit « artiste » qui fait du *design* la synthèse idéale des exigences de l'industrie, du ciblage du marketing et de la part de créativité propre aux « mondes de l'art » chers à Howard Becker, recherchant une adéquation optimale entre la quête esthétique des créateurs et les usages de leurs objets par les consommateurs. D'autres travaux récents, comme ceux de Florence Le Cam et Denis Ruellan sur les « *Emotions de journalistes* » (2018), soulignent également cette évolution, en insistant toutefois sur le fait que la dimension émotionnelle, liée à la fonction expressive évoquée plus haut, a souvent joué un rôle essentiel dans les pratiques des journalistes professionnels.

Cependant, le journalisme créatif est-il suffisamment répandu, chez les producteurs comme dans le public, pour que l'on puisse le considérer comme un nouveau paradigme s'imposant au détriment de ceux qui l'ont précédé ?

**La résistance des précédents paradigmes : information, opinion, communication**

Au début des années 2000, des auteurs tels que Michel Mathien (2001) avaient déjà critiqué le modèle des « Trois âges du journalisme » de Charron et De Bonville, en montrant notamment la forte persistance du journalisme d'information dans les médias contemporains. En 2018, nous ne pouvons que souscrire à cette objection, en nous appuyant sur les constats suivants : le succès non démenti de la presse quotidienne gratuite qui privilégie une information réduite à son essentiel livrée sans fioritures au lecteur ; la progression et la diversification du marché des radios et télévisions d'information en continu, qui favorisent également des formats raccourcis, avec une part conséquence du contenu éditorial accordée aux retransmissions en direct spectacularisées ; la transformation du réseau social Twitter en vaste écosystème d'information collaborative en temps réel via la « *Timeline* » et les « *Live Tweets* » (Mercier et Pignard-Cheynel, 2018) avec des formats d'écriture toujours plus condensés. Sans oublier la célébration, par la profession et dans l'espace public, des vertus civiques d'un *journalisme d'investigation* revenu en grâce par le travail de fonds de journaux consacrés (voir l'influence des enquêtes du *Canard Enchaîne* sur le déroulement de la campagne présidentielle française au printemps 2017) et le succès croissant de *pure players* tels que Mediapart...tandis que se multiplient les pratiques de décodage et d*e fact checking* basées sur les principes d'objectivité et de recherche de la véracité des faits propres au journalisme d'information. C'est d'ailleurs ce dernier qui reste enseigné de façon majoritaire dans les manuels et les Ecoles de journalisme, comme nous l'avons montré dans de précédents travaux.

De même, le journalisme d'opinion, après plus d'un siècle de lent déclin, semble revenir en force, à cause notamment des opportunités collaboratives offertes par les nouveaux médias numériques : part très majoritaire de commentaires dans les informations relayées dans la blogosphère, succès de certains forums de discussion mis en place par les journaux en ligne (*Libération* par exemple) avec un prolongement des débats sur les réseaux socionumériques, dynamisme des rubriques dédiées («débats », « tribunes », « opinions »...) dans les quotidiens et hebdomadaires de référence (*Marianne* notamment) et des émissions de libre parole dans les médias audiovisuels....

Enfin, le journalisme de communication, tel que décrit par Charron et de Bonville et marqué par le modèle des relations publiques généralisées, connaît aussi de nouveaux rebondissements liés à la digitalisation des nouvelles : pratiques promotionnelles des organisations médiatiques impliquant la participation individuelle du journaliste ; développement du marketing interactif et soumission croissante de l'écriture journalistique aux contraintes d'une nouvelle « économie de l'attention » (Martin-Juchat et Staii, 2016) repérable sur les pages d'accueil des sites d'information les plus visités *(frontpage editing*, qui propose de hiérarchiser les informations en fonction du nombre de *clicks* des internautes) *;* recherche accrue de la visibilité personnelle des professionnels sur les réseaux socionumériques (*personal branding*, voir Domenget, 2013)...sans oublier les pratiques de

*community management* développées par certains journalistes (Mercier et Pignard-Cheynel, op.cit.), qui font la part belle à la fonction phatique propre au journalisme de communication.
On le voit, un paradigme ne chasse pas l'autre, et l'on assiste davantage à une juxtaposition qu'à une véritable révolution qui consacrerait la « victoire », provisoire ou plus durable, d'un paradigme sur ses concurrents.

**Le journalisme de création : une démarche expérimentale au service d'un public de niches ?**

Dans le cas du journalisme de création, il semble difficile de nier son émergence et son succès croissant dans les années 2010, en phase avec la nouvelle économie collaborative et créative qui se développe à l'échelle de la planète. Néanmoins, à quelques exceptions près (revue *XXI* ou *L'éléphant*, succès public de livres de journalistes et certains films documentaires...), le journalisme créatif demeure cantonné à une production éditoriale ciblant des « publics de niche » (Alvès et Stein, op.cit. ; Vanoost, 2017), composés essentiellement, comme Rebillard (2011) l'a montré pour le journalisme citoyen, de professions intellectuelles et indépendantes vivant en milieu urbain et revendiquant une dimension plus qualitative de l'information consommée. Par ailleurs, les professionnels du journalisme ne s'impliquent que de façon limitée et inégale dans les nouvelles dynamiques de création de valeur ajoutée recensées plus haut. Les démarches collaboratives avec d'autres partenaires, extérieurs aux mondes sociaux du journalisme, restent encore rares et expérimentales, notamment en raison des difficultés des éditeurs à trouver un modèle économique stable et pérenne. Le succès non démenti de *XXI* ne doit pas occulter le fait qu'une majorité de *mooks* à plus faible tirage peinent à rentabiliser de façon durable leur activité, sachant que les pratiques de c*rowfunding*, encouragées par l'économiste Julia Cagé (2016), sont en progression mais ne permettent pas de recueillir suffisamment de fonds pour satisfaire les besoins de financement de nombreux éditeurs. Pour que l'on puisse parler de véritable changement de paradigme, encore faudrait-il que le journalisme de création soit devenu un modèle dominant, à la fois dans les façons de travailler des journalistes et dans les habitudes de consommation du grand public.
Ce qui n'est pas le cas à ce jour et fait penser à certains auteurs (Abid-Dalençon, 2017) qui ne voient dans les *mooks* qu'une résurgence d'un journalisme d'information « augmenté » par une dimension plus visuelle et scénarisée (à l'image du magazine de grand reportage *Vu* lancé dans les années 1930), voire une déclinaison plus stylisée, sur fond de revendication identitaire désenchantée, d'un journalisme de communication cherchant à redonner une âme aux clics de souris : « *se voulant à contre-courant, les mooks ne s'inscrivent pas moins dans un contexte marchand* » (Abid-Dalençon, : 108). Doit-on pour autant s'en tenir à ce constat désabusé reflétant une « mélancolie post-moderne » propre au nouveau journalisme de création ? Notre conclusion sera plus nuancée.

**Conclusion : de l'esthétique à l'éthique du récit journalistique**

Qu'il s'agisse des mooks, des BD reportages, des livres ou films de journalistes, des webdocumentaires et autres jeux sérieux journalistiques, le point commun de tous les supports que nous avons mentionnés en première partie est bien leur usage des techniques du récit de fiction au service des écritures, plus réalistes, de l'actualité. Mais au-delà de cette dimension liée à la narration des histoires vraies journalistiques, c'est aussi le *parti-pris esthétique* de ces nouveaux récits qui a retenu notre attention : « *Information is Beautiful* ». Si le journalisme est de plus en plus un acte de communication, il est et devient aussi un *agir créatif* destiné précisément à « rendre plus belle » l'information d'actualité.

Comme nous l'avons montré en deuxième partie, le journalisme de création, en dépit des proclamations à visée identitaire de certains de ses promoteurs, reste encore loin de constituer un nouveau paradigme s'imposant à ses prédécesseurs, notamment parce qu'il ne s'est pas imposé de façon majoritaire et durable dans les pratiques des producteurs d'information et les habitudes de consommation des lecteurs. Néanmoins, les tendances convergentes décrites plus haut lui permettent, dans les années à venir, de constituer une réelle alternative au journalisme factuel hégémonique et redondant.

A la condition toutefois que les journalistes-auteurs-créateurs du XXIème siècle ne perdent pas de vue les fondamentaux réalistes du journalisme moderne et réfléchissent collectivement, en interne et avec leurs partenaires externes, à une **nouvelle éthique du récit journalistique** (Craig, 2005 ; Grévisse, 2010 ;Vanhoost, 2013). Pour Valérie Nahon (2017 : 66), dans le cas des mooks, « *la part esthétique y a moins valeur économique qu'heuristique » ; « ce support déplace l'accent du marché vers la société »*.Comme le suggère Alain Lallemand, cette éthique devrait pouvoir se transmettre au sein des formations professionnelles et diffusée auprès des journalistes amateurs contribuant aux récits de l'actualité : la « storyfication » à la portée de tous, avec des outils proposés aux internautes par des plateformes telles que *Storify*, pose en effet des problèmes inédits.

De fait, la subjectivation et la fictionnalisation propres à l'écriture narrative et créative impliquent de nouveaux réglages des relations structurantes que les journalistes entretiennent au quotidien avec leur environnement : sources, concurrents, annonceurs, publics, législateurs...en espérant que ces règles permettront d'éviter certaines dérives « fictionnalistes », à l'image de celles du *New Journalism* il y a une quarantaine d'années. Certes, cette époque privilégiait l'usage de stupéfiants à des fins expérimentales. Mais nombreux sont les mirages d'aujourd'hui qui peuvent conduire les journalistes à se perdre, aveuglés par une quête éperdue (et peut être vaine) de singularité, dans les spirales infinies d'un univers informationnel désormais en voie de saturation.

**N.P.**

## Bibliographie


Abid-Dalençon A. (2017). Le mook ou la mise en scène d'un journalisme alternatif. in Alves A. & Stein M.. Dir. *Les Mooks, espace de renouveau du journalisme littéraire.* Paris, L'Harmattan, p. 107-120.

Alves A. & Stein M. Dir. (2017). *Les Mooks, espace de renouveau du journalisme littéraire.* Paris, L'Harmattan, 2017.

Badillo P. Bourgeois D. & Lesourd J.-B. (2016). Media Concentration in France. in Noam E. Ed. *Media Concentration Around the World.* Oxford, Oxford University Press.

Bastin G. & Ringoot R. (2014). Les livres de journalistes : un tournant auctorial en journalisme ? in Le Cam F. & Ruellan, D. *Changements et permanences du journalisme.* Paris, L'Harmattan, p. 139-156.

Beccaria L. & Saint Exupéry P. (2013). Réinventer la presse. *Le Débat*, n°76, p. 80-86.

Breton P. & Gauthier G. (2000). *Histoire des théories de l'argumentation.* Paris. La Découverte.

Brin, C. Charron J. & De Bonville J. (2005). *Nature et transformation du journalisme.* Québec. Presses de l'Université Laval.

Cagé, J. (2016). *Sauver les médias.* Paris, Presses de Sciences Po.

Cailler B. & Masoni-Lacroix C. (2017). Temps et espace de l'interactivité, vers une définition de la transmédialité, *RFSIC*, n°10.

Carlino, V. (2017). Le *newsgame*, une écriture journalistique à part entière ? *Les écritures du journalisme.* Colloque GIS-journalisme, Paris.

Charron, J., De Bonville, J. (1996). Le paradigme du journalisme de communication, essai de définition, *Communication*, n°17, 2, p. 51-97.

Craig D. (2005). *The Ethics of the Story.* Lahnam. Rowman & Littlefield.

Dabitch, C. (2009). Reportage et bande dessinée. *Hermès*, n°54, p. 91-98.

Dacheux E. (2014). *Bande dessinée et lien social.* Paris. CNRS Editions.

Domenget J.-C. (2013). La visibilité sur Twitter, un enjeu professionnel. in Pélissier, N.& Gallezot, G. Dir., *Twitter, un monde en tout petit* ? Paris. L'Harmattan.

Grévisse B. (2010). *Déontologe du journalisme.* Bruxelles. De Boeck.

Grévisse B. (2008). *Ecritures journalistiques.* Bruxelles. De Boeck.

Heinich N. & Shapiro R., (2012). *De l'artification : enquête sur le passage à l'ar*t. Paris. Editions de l'EHESS,

Jeanne-Perrier V. & Escande-Gauquié P. (2017). *La Revue Dessinée* : quand le dessein de la rupture d'avec le journalisme passe par l'éditorialisation et le dessin collaboratif. in Alves A. & Stein M., Dir., *Les Mooks, espace de renouveau du journalisme littéraire.* Paris, L'Harmattan, p. 233-248.

Jeanneret Y. (2014). *Critique de la trivialité : les médiations de la communication, enjeu de pouvoir.* Paris. Editions Non Standard.

Lallemand A. (2011). *Journalisme narratif en pratique.* Bruxelles. De Boeck.

Lamy A. & Useille P. (2012). Ecran vidéoludique et journalisme : vers de nouvelles pratiques informationnelles. *MEI,* n°34, p. 121-131.

Le Cam, F. & Ruellan D. (2018). *Emotions de journalistes : sel et sens du métier,* Grenoble, PUG, 2018.

Le Cam F. & Ruellan D. Dir. (2014). *Changements et permanences du journalisme*, Paris, L'Harmattan.

Levrier A. & Wrona A. Dir. (2013). *Matière et esprit du journal : du Mercure Galant à Twitter.* Paris. PUPS.

Lipovestki G.& Serroy J. (2013). *L'esthétisation du monde.* Paris. Gallimard..

Mathien M. (2001). Le journalisme de communication : critique d'un paradigme spéculatif de la représentation du journalisme professionnel. *Quaderni*, n°45, p. 105-135.

Martin-Juchat F. & Staii A. Dir. (2016). *L'industrialisation des émotions.* Paris, L'Harmattan.

Menger. P.-M. (2009). *Le travail créateur. S'accomplir dans l'incertain.* Paris. Le Seuil.

Mercier A. & Pignard-Cheynel, N. (2018). *#Info : commenter et partager l'actualité sur Twitter et Facebook.* Paris. Editions de la MSH.

Nahon V. (2017). *Information is Beautiful*, ou comment *XXI* a pris l'époque à bras le corps, in Alves, A. & Stein M. Dir. *Les Mooks, espace de renouveau du journalisme littéraire.* Paris. L'Harmattan. p. 59-72.

Pélissier N. & Marti M. Dir. (2012). *Le storytelling : succès des histoires, histoire d'un succès.* Paris. L'Harmattan.

Pélissier N. (2017), L'argumentation journalistique, déclin ou renouveau ?, *Les Cahiers de Narratologie* n°32, https://journals.openedition.org/narratologie/7798

Pélissier N. & Eyries A. (2014). Fictions du réel : le journalisme narratif. *Les Cahiers de Narratologie,* n°26 https://narratologie.revues.org/6852

Pélissier N. & Masoni-Lacroix C. Dir. (2008). *Les intermittents du spectacle : de la culture aux médias*, Paris, l'Harmattan.

Rebillard F. (2011). Création, contribution, recommandation : les strates du journalisme participatif. *Les Cahiers du journalisme,* n°22-23, p. 29-41.

Rebillard F. & Loïcq, M. Dir. (2013). *Pluralisme de l'information et Media Diversity.* Bruxelles. De Boeck.

Rifkin J. (2000). *L'age de l'accès : la nouvelle culture du capitalisme.* Paris. La Découverte.

Ruellan D. (2007) *Le journalisme ou le professionnalisme du flou.* Grenoble. PUG.

Ruellan, D. (2012) *Nous, journalistes.* Grenoble. PUG.

Ruffin F. (2003) *Les petits soldats du journalisme.* Marseille. Les Arènes.

Salmon C. (2007). *Storytelling : la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits.* Paris. La Découverte.

Saouter C. (2017) Le retour du dessin. in Alves A. & Stein M. Dir. *Les Mooks, espace de renouveau du journalisme littéraire.* Paris. L'Harmattan. p. 219-232.

Sire G. (2016). *Les moteurs de recherche.* Paris. Repères/La Découverte.

Vanoost M. (2017). Qui sont les lecteurs de *mooks* ? Enquête sur le public d'un journalisme écrit de temps long. *Communication*, n°34/2. https://journals.openedition.org/communication/7341

Vanoost M. (2013). Journalisme narratif : proposition de définition, entre narratologie et éthique. *Les Cahiers du Journalisme*, n°25, p. 140-161.

Les développeurs de jeux vidéo entre indépendance et autonomisation : analyse des rencontres associatives autour de la filière du jeu vidéo, Push Start, MUUG, Toulouse Game Dev et Game IN.

Video game developers between independence and self-determination : Community meetings analysis in the video game sector, Push Start, MUUG, Toulouse Game Dev and Game IN.

Quentin Fait, Doctorant

Groupe de recherche sur les enjeux de la communication

quentin.fait@elquan.fr

Jeu vidéo, indépendance, filière, autonomisation / Video game, independence, *filière*, self-determination

**Résumé**
L'objet de cette contribution est d'étudier ce que traduit la mise en place et la tenue des rencontres associatives en termes d'organisation de l' « indépendance » dans la filière du jeu vidéo. Dans cette optique, l'observation de cinq de ces rencontres (Apéro Jeu Vidéo - Février, AFTERWORK Game IN #046, MUUG#606 et 607, Toulouse Game Dev - Meetup Février), organisées par quatre associations, a été menée à Montpellier, Toulouse et Lille. Les contenus discursifs des interventions programmées ainsi que des interactions entre animateurs, organisateurs et audience de chaque rencontre ont été retranscrits. Une démarche d'analyse de contenu a été menée sur ce corpus et accompagnée de plusieurs éléments contextuels. Dans un premier temps, nous mettons en avant le cadrage « par l'expérience » dans lequel s'inscrivent les discours et les interactions entre acteurs pendant ces rencontres. Au travers des « jams », nous tentons ensuite de saisir comment les dispositifs mis en place s'articulent avec des stratégies d'autonomisation de la part des développeurs et aspirants-développeurs. Enfin, nous discutons dans une troisième partie du socle idéologique perceptible dans les milieux du développement et de son transfert via l'organisation d'événements de nature internationale.

**Abstract**
This contribution's purpose is to study what arranging and carrying out community meetings conveys in terms of « independence » structure in the video game sector. With this in mind, the observation of five of these meetings (Apéro Jeu Vidéo - Février, AFTERWORK Game IN #046, MUUG#606 et 607, Toulouse Game Dev - Meetup Février), organized by four organizations, was conducted in Montpellier, Toulouse and Lille. The discursive contents of scheduled speeches and exchanges between speakers, organizers and audience were transposed for each meeting. A content analysis approach was taken against on this corpus alongside other contextual elements. In a first phase, we highlight the « from experience » framing in which speeches and exchanges are scoped into during these meetings. We then try to grasp through « jams » how the implemented measures are consistent with self-determination strategies from developers and aspirant-developers. Finally, we discuss in a third part of the perceptible ideological stand in the development environments and its expansion through international events.

# Les développeurs de jeux vidéo entre indépendance et autonomisation : analyse des rencontres associatives autour de la filière du jeu vidéo, Push Start, MUUG, Toulouse Game Dev et Game IN.

Quentin Fait

L'abondance des productions entrantes sur le marché, mais aussi leur caractère hétéroclite, incite à ré-évaluer les milieux de la production du jeu vidéo. Dans cette filière, c'est par exemple plus de 7000 jeux qui paraissent via la plate-forme Steam en 2017[1]. Cette situation s'est accompagnée de la montée d'une « petite » conception du jeu vidéo à partir de la deuxième moitié des années 2000, qui apparaît dans plusieurs écrits scientifiques. Ainsi, Casey O'Donnell (2012: 105), chercheur associé de l'Université d'État du Michigan, souligne une récente « poussée dans le développement de jeu « indie » » aux États-Unis, « produits pour une large part par des petites équipes de développeurs ou même des individus ». Dans un autre contexte, Ulf Sandqvist (2012: 144) observe pour la Suède que « la majorité [des entreprises de développement de jeu] sont aujourd'hui très petites et ont seulement quelques employés ».

Si l' « abaissement des barrières à l'entrée dans la création » (Chantepie, Le Diberder, 2010: 49 – 51), portée à la fois par l'accessibilité des outils de création, dont les intergiciels (De Prato, Annike, 2012), et par les nouvelles possibilités de diffusion numérique (plates-formes), est sans doute l'une des explications du surgissement récent de jeunes producteurs qui se considèrent comme indépendants[2], une autonomisation relative de ceux-ci nous semble également s'effectuer au travers d'un panel élargi d'initiatives dans la filière. Par conséquent, nous avons choisi d'approfondir le questionnement de l'autonomisation des développeurs de jeux vidéo au travers des rencontres associatives organisées dans ce milieu.

Les rencontres analysées ont eu lieu majoritairement à l'échelle régionale ou d'une ville. Les observations, au nombre de 5 (Apéro Jeu Vidéo - Février, AFTERWORK Game IN #046, MUUG#606 et 607, Toulouse Game Dev - Meetup Février), ont été conduites à Montpellier, Toulouse et Lille entre le 15 février et le 15 mars 2018. Le plus souvent, ces événements se découpent en 2 phases au moins : Un segment d'actualités sur l'association et autour de ses

1 Article du site de presse Gamekult - « Steam signe une année record en 2017 avec plus de 7600 jeux sortis » <https://www.gamekult.com/actualite/steam-signe-une-annee-record-en-2017-avec-plus-de-7600-jeux-sortis-3050804081.html> (Publié le 6 avril 2018)

2 68 % des entreprises françaises de développement de jeux vidéo ont moins de cinq ans en 2016. 93 % répondent « Oui » à la question « Diriez-vous que vous êtes un indépendant ? ». Syndicat National du Jeu Vidéo - IDATE. « *Baromètre annuel du jeu vidéo en France 2016* ». 2017, pages 15 et 17.

objectifs (emploi, formation ou encore valorisation du secteur), et une prise de parole individuelle « planifiée » qui donnait sa thématique à la soirée. Les contenus discursifs de ces interventions programmées ainsi que des interactions entre animateurs, organisateurs et audience pendant celles-ci ont été retranscrits. Une analyse de contenu a été menée sur la base d'une démarche hypothético-déductive. À l'aide du logiciel Antconc et manuellement, l'examen de la fréquence et du contexte d'apparition des termes, le recueil et la classification des interventions de l'auditoire ainsi que des événements mentionnés ont été réalisés. Un corpus de 3 entretiens de fondateurs d'entreprises de développement de jeux vidéo Canadiennes a également fait l'objet de ce dernier traitement. Enfin, plusieurs éléments (activités « hors-rencontre » des acteurs observés, appartenance associative, informations sur l'organisation et les objectifs d'événements) ont été apportés de manière contextuelle pour accompagner l'analyse.

La confrontation avec le terrain a été l'occasion de re-situer cette analyse, en y incluant les aspirants-développeurs de jeux vidéo. Nous avons en effet constaté que le public assistant aux rencontres n'était pas constitué seulement d'entrepreneurs ou de salariés du milieu. La part d'étudiants qui provenaient d'une école de la même région était parfois plus importante. Parmi l'assistance de l'AFTERWORK #046, 12 personnes sur les 21 que nous avons interrogé étaient étudiants ou étudiantes contre seulement 3 chefs d'entreprise dans le jeu vidéo. Par conséquent, nous intégrons les 3 profils suscités dans l'expression « milieu du développement ». Plutôt que de remettre en cause notre analyse, nous pensons que cette perspective élargie accentue l'intérêt d'une lecture des rencontres comme lieux de transmission et de reproduction pour un « modèle indépendant » du développement. Au travers de ces rencontres, nous souhaitions saisir les éventuels discours et outils employés par les développeurs de jeux vidéo, ainsi que les stratégies d'acteurs dans lesquels ils s'inscrivent. Ainsi, les éléments susceptibles de traduire une faculté grandissante de « sous-traitants qualifiés » à exercer leur propre « autonomie de décision » (Miège, 2017: 29) dans la filière nous intéresse.

Dans un premier temps, nous mettons en avant le cadrage « par l'expérience » dans lequel s'inscrivent les discours et les interactions entre acteurs pendant ces rencontres. Au travers des discours sur les « jams », nous tentons ensuite de saisir comment les dispositifs mis en place par les milieux associatifs du développement représentent des stratégies d'autonomisation de la part des développeurs et aspirants-développeurs. Enfin, nous discuterons dans une troisième partie des mouvements internationaux perceptibles au travers des événements dans la filière du jeu vidéo.

## Le cadrage par l'expérience des échanges pendant les rencontres associatives dans le milieu du développement

La collecte de différents éléments de contexte (activités des acteurs, appartenance associative) ainsi que les interventions de chacun pendant les rencontres traduisent l'importance de l'expérience et de la production personnelle pour le milieu du développement de jeu vidéo. Celle-ci est perceptible autant dans le discours de l'animateur « au programme » que dans ceux de l'audience, ce qui traduit selon nous un souci commun d'adaptation aux procès industriels. Cette dynamique pourrait intervenir notamment dans l'organisation d'événements divers par les acteurs.

Nous notons tout d'abord que le profil et les activités des intervenants programmés entre en compte dans le sujet des présentations. En effet, pour l'ensemble des rencontres auxquelles nous avons participé, la présentation représente, plus ou moins directement, la traduction d'une activité personnelle menée par l'animateur de celle-ci. Olivier Bouchez retranscrit par exemple un travail fondé sur un intérêt personnel pour la génération procédurale de donjons en présentation pour le Toulouse Game Dev du mois de février. Dans ce cadre, il met en valeur un outil développé sur son temps libre. La présentation de la rencontre de l'AFTERWORK #046, qui est une mise en avant de l'association Women in Games et de ses activités, est menée par Sophie Maleval. Cette dernière est membre de l'association et participe à l'axe « Networking et éducation » de celle-ci. Les intervenants programmés donnent donc au préalable une place importante à leur activité en lien avec le jeu vidéo, qu'elle soit amateur, professionnelle ou associative. Une première forme de « cadrage par l'expérience » en résulte dans la mise en place de ces rencontres.

L'« intérêt » pour l'expérience traverse également d'autres participants. Pour mettre en valeur cet aspect, nous avons analysé l'ensemble des interventions de l' « audience » au cours des présentations « thématiques » de chaque soirée. Pour les présenter, il nous a paru pertinent de les réunir au sein de deux tendances principales. Premièrement, de nombreuses interventions de l'audience sont cadrées assez fermement par les points soulevés par l'animateur ou l'animatrice. Les personnes s'inscrivent donc particulièrement dans la thématique « formelle » de l'intervention. Soit par une demande d'information-s supplémentaire-s par rapport au point qui vient d'être abordé ou par un apport personnel d'information dans la discussion. Soit par la requête plus ou moins explicite faite à l'intervenant d'exprimer une mise en application « concrète » d'un point abordé précédemment dans son énoncé :

MUUG#607 :

> Dans le public : « Juste avant que tu passes à la suite. Concernant git, comment tu gères les personnes qui ne connaissent pas Git ou potentiellement, qui se sentent une subite allergie à ça ? »

Nous notons donc que ce n'est pas simplement la thématique annoncée et choisie qui cadrent les discours, puisque certaines interventions de l'audience amènent clairement une forme de re - cadrage, ou confortent le cadrage sur l'expérience précédemment soulevé. Au travers de questions, de réponses ou de commentaires techniques, les différents intervenants expriment non seulement leur intérêt pour les sujets « techniques » abordées, mais également la nécessité de les aborder sous le prisme de l'expérience personnelle.
Deuxièmement, il s'agit de la valorisation de sa propre expérience au travers d'une intervention publique. Dans ce cas, les membres de l'audience ou les co - animateurs et organisateurs de la rencontre vont « promouvoir » leur activité personnelle, de même que leur culture du jeu, en lien avec le point abordé par l'intervenant. C'est ainsi que l'un des co - organisateurs de la soirée AFTERWORK#046 va évoquer des échanges avec Women in Games concernant l'organisation du Game Camp France[3]. Pendant la rencontre toulousaine, se rapprochant d'un dispositif de formation sur la génération procédurale, l'intervenant principal de l'audience avance une de ses expériences dans la pratique du jeu vidéo. Comme l'intervenant planifié explique ne pas connaître la référence, il explique le rapprochement qu'il a fait à l'énoncé, puis passe à la valorisation d'un travail de production personnel équivalent à celui de l'animateur. La référence culturelle sert également le besoin de rendre concret les discours ici. Mais elle est aussi pour le membre de l'audience la manière de démarrer un énoncé centré sur son activité personnelle et les choix qu'il a fait :

Toulouse Game Dev – Meetup Février :

> « Dans le public : Vous connaissez Pokémon Donjon Mystère ?
>
> Olivier Bouchez : Non. Je suis trop vieux…

3 Page « officielle » de l'événement Game Camp France : <http://gamecamp.fr/>

> Dans le public : C'est pareil, mais les donjons sont… Il n'y a pas autant de labyrinthes, entre guillemets. C'est-à-dire que les salles sont reliées… Vraiment par des grandes courroies avec à la limite, un petit virage…
>
> Olivier Bouchez : Je vois.
>
> Dans le public : ...Et du coup, j'ai écrit un algorithme comme ça, donc j'ai… J'ai la même chose pour les salles, exactement les mêmes algorithmes, sauf que j'ai un truc en plus dans le nettoyage, pour augmenter les possibilités, et après, pour les chemins, j'ai fait totalement différemment. »

L'intérêt et la motivation personnels pour les aspects concrets de la production paraissent particulièrement adaptés aux « conditions spécifiques » de la conception dans les industries culturelles. En effet, « il s'agit de renouveler régulièrement idées, talents, formules et manières de faire. » (Mœglin, 2012: 7). Le travailleur ou futur travailleur de la conception est ici « incité » à se mobiliser concrètement individuellement, favorisant les renouvellements nécessaires à l'industrie.

Le cadrage thématique préalable, les nombreuses illustrations des animateurs et animatrices ainsi que les interventions des membres de l'audience accordent donc les discussions autour de l'idée d'une expérience concrète. Une valorisation de l'expérience personnelle que l'on retrouve au travers des événements tels que les « jams », et qui peut être en partie le moteur de leur organisation.

## Les « jams » et les stratégies d'autonomisation des (aspirants) développeurs de jeux vidéo

La valorisation de l'expérience personnelle s'inscrit dans la mise en place des dispositifs de « jams » et explique en partie leur succès parmi les acteurs du milieu du développement de jeu vidéo. Ceux-ci servent une professionnalisation relativement autonome du milieu du développement.

C'est d'abord l'analyse de contenu qui a permis de mettre en valeur les usages du vocable « jam » et sa récurrence dans les discours des rencontres. En effet, avec 79 utilisations au

cours de 5 rencontres différentes, il nous est apparu que ce terme s'inscrivait dans un vocabulaire commun pour les développeurs de jeux vidéo. Nous avons donc choisi d'approfondir 3 points sur les jams à partir d'un travail de contextualisation, dans et autour du discours : Le succès actuel de cette forme d'association des acteurs dans le milieu du développement français, la valorisation et le partage de l'expérience personnelle et la recommandation de « bonnes » pratiques. Ces 3 dimensions nous paraissent éclairantes sur le sujet de l'autonomisation des développeurs et aspirants-développeurs dans l'industrie du jeu vidéo. Nous ouvrons ensuite cette sous-partie sur l'assemblage particulier entre autonomisation et création qui pourrait avoir lieu au travers de ces dispositifs.

La jam est un concours de développement de jeu vidéo, individuel ou en équipe, organisé sur un temps très court (48 heures par exemple). Il s'agit d'un dispositif auquel a régulièrement recours le milieu du développement. Sur les mois de janvier à avril 2018, nous pouvons donner plusieurs exemples proches géographiquement des associations étudiées. Ceux-ci ont tous été abordés lors des rencontres : L'édition Lilloise de la Global Game Jam, qui s'est tenue du 26 au 28 janvier, dont l'un des partenaires est l'association Game IN[4]. La Serious Game Jam, organisée du 9 au 11 mars à Saint-Gély-du-Fesc par l'association Push Start[5]. L'Edu Game Jam, organisée les 6 et 7 avril à Toulouse, par le Réseau Canopé et le Rectorat de l'Académie de Toulouse, deux organes publics sous tutelle du Ministère de l'Éducation Nationale. Les rencontres auxquelles nous avons assisté étaient vectrices des informations pratiques les concernant (dates, horaires, lieu, thématique, partenaires). Au niveau « formel » des rencontres, un segment consacré à l'actualité de l'association se trouvait systématiquement en première partie. Les jams y étaient généralement évoquées avant même l'intervention « programmée » du jour. Ce qui dénote selon nous une tendance à inscrire ce type de dispositif dans un rythme de vie du développement de jeu vidéo français. Dans l'une des rencontres observées (AFTERWORK Game IN #046), la référence au dispositif de « jam » intervient dans le cadre de la présentation des activités d'une association « œuvrant pour la mixité dans l'industrie du jeu vidéo en France ». L'association Women in Games entend favoriser la participation des femmes aux « jams », parmi d'autres types d'événements. La « jam » semble donc être un moyen d'action régulièrement envisagé dans et autour du milieu du développement français du jeu vidéo.

4 Page « officielle » de l'événement GGJ Adicode® ISEN Lille : https://ggjail.org/sponsors
5 Page Eventbrite de l'événement : <https://www.eventbrite.fr/e/billets-serious-game-jam-34697918408>

Étant donné l'intérêt pour l'expérience personnelle soulevé plus haut, nous pouvons supposer que l'intérêt pour ce type de dispositifs tient à la proximité qu'ils entretiennent avec les problématiques rencontrées au cours d'une expérience professionnelle de développement. Du point de vue des acteurs du milieu, une revue des discours de valorisation de la « jam » présents dans le corpus nous permet de le confirmer :

MUUG#606 :

> Thomas Carnicer : « Donc, après, ce qui se passe, c'est que, quand vous avez les différents niveaux de lecture, le but, c'est de systématiquement... Surtout en jam… Parce que la jam c'est vraiment un univers extrêmement exagéré, ça exacerbe tous les problèmes que vous avez en équipe… »

MUUG#607 :

> Hubert Grossin : « Ça aussi, c'est bien d'avoir l'expérience de jam pour ça, parce que c'est des process qu'on utilise après, en situation vraiment professionnelle. »

La « jam » semble concentrer, en un dispositif, plusieurs problématiques qui imprègnent ce milieu. Parmi celles-ci, les rapports humains et de production, la connaissance des outils et de leur fonctionnement et les problématiques « temporelles ». Comme le soulignent les intervenants, le dispositif permettrait d'en faire l'expérience et d'être préparé pour une situation professionnelle. La présentation « Régler ses problèmes de jam » a, de plus, une dimension prescriptive marquée, qui vient renforcer le constat d'un dispositif d'adaptation aux pratiques professionnelles.

Le développement d'un jeu vidéo arbore une part créative inévitable, impliquée dans un dispositif de production comme la jam. Les studios de la société d'édition Electronic Arts font ainsi collaborer étroitement « concepteurs, artistes, programmeurs, testeurs et producteurs » (Dyer-Witheford, De Peuter, 2009: 56). Pour autant, la « jam » exige que cette création s'inscrive dans un cadre contraint temporellement. Nous voulons soumettre l'hypothèse que la « jam » résulte d'un compromis déséquilibré entre une quête d'autonomie dans une industrie difficile pour des acteurs modestes et une quête de création difficilement standardisable. Les rencontres observées, quant à elles, se présentent comme un relais des injonctions à une création « efficace ».

Une création difficile, « enveloppée » par des notions de « passion » et d' « amusement » :

MUUG#607 :

> Hubert Grossin : « Ça demande d'être passionné, quand même, parce que les jam, généralement, c'est tout le weekend, donc il faut vouloir se pourrir un weekend à bosser. Donc, pas besoin d'expérience professionnelle, c'est pas… On est là pour s'amuser, dans une jam, c'est pour vous que vous venez. »

Dans un article de la revue Games and Culture, Chase Bowen Martin et Mark Deuze associent « la multiplication des voies (numériques) de distribution de jeu » à l'apparition d'une échelle « bien plus petite (ou même individuelle) » de production, « qui résonne avec les débuts du développement de jeu, où la production était dominée par des mentalités de hobbyistes, de fans, et d'amateurs. » (Bowen Martin, Deuze, 2009: 278-279). Nous pouvons nous demander dans quelle mesure l'association de l'idée de création aux notions de « passion » et d' « amusement » nous rattache à ces « mentalités » ici.

## Le transfert idéologique de l' « indépendance » et ses enjeux pour la filière

L'auteur d'un article sur l'industrie nord-américaine fait le constat d'une extension des « idées et mentalités de développement et de prototypage rapides » nord-américaines à une « communauté du jeu indie » de nature internationale (O'Donnell, 2012: 105). Les observations conduites sur 5 rencontres françaises entrent effectivement en partie en « résonance » avec les entretiens que nous avons menés au Canada en 2015.

Nous avons en effet remarqué des deux côtés la diversité des formes d'action collectives mises en place autour des développeurs de jeux vidéo, mais surtout les similarités et les mouvements internationaux qui traversent les événements. En effet, les événements mentionnés dans les 2 pays semblent suivre une division plus ou moins marquée selon 4 pôles en fonction de leurs objectifs. La restitution que nous réalisons ici est issue d'un travail de recension des formes d'action collective dans l'industrie mentionnées pendant les 5 rencontres observées en France, puis au cours de 3 entretiens avec des fondateurs d'entreprises de développement canadiennes. Celles-ci ont été listées et comparées. Sur cette base, nous verrons que le transfert d'idées dans les communautés professionnelles ou en voie de

professionnalisation du jeu vidéo semble dépasser les simples pratiques de développement et de prototypage.

Le premier pôle réunit les événements de rencontres entre développeurs et aspirants développeurs, à l'image de celles que nous avons observées pour cette communication. Selon les observations faites durant notre enquête de terrain, il s'agit majoritairement ici de rencontres associatives assez régulières (mensuelles ou hebdomadaires) pendant lesquelles quelques organisateurs font un point sur les actualités d'une association à dimension régionale ou d'une ville. Ce point est alors suivi d'une présentation thématique qui concerne l'activité de développement de jeu vidéo. En France, les associations Push Start, Toulouse Game Dev et Game IN organisent directement ces rencontres. Au Canada, Germain Couet, un des fondateurs de la coopérative québecoise La Guilde[6], a abordé les « soirées conférences et lancements » organisées mensuellement par cette structure.

Le deuxième concerne les événements de « réseautage » ou « networking ». La Game Connection en est une version de grande ampleur. De manière intéressante, elle illustre une tendance à l'internationalisation des événements et à l'extension géographique des intérêts des professionnels du jeu vidéo. En effet, celle-ci se tient tour-à-tour en France et aux États-Unis entre 2018 et 2019. Mais ce « réseautage » peut aussi s'organiser au niveau des associations régionales, avec par exemple la rencontre Lilloise qui avait pour intitulé complet « AFTERWORK Game IN #046 – Women in Games : Présentation et Networking ». Mais quel sens un salon majeur comme le Game Connection donne-t-il au « réseautage » ? Un passage par la section « About Game Connection » permet de donner un premier aperçu de ce qui est promis aux professionnels : Un « outil efficace de développement pour l'entreprise », qui permet d' « organiser les rencontres entre participants et exposants à l'avance ». L'organisateur met donc en avant la rentabilité de ce temps commun[7].

Le troisième pôle se constitue des événements de mise en avant ou de promotion des projets de développeurs de jeux. En France, la Paris Games Week est évoquée à plusieurs reprises par les intervenants. Au cours des 3 entretiens Canadiens sélectionnés, les exemples des salons Penny Arcade Expo aux États-unis et Gamescom en Allemagne entrent dans ce pôle. Pour la

6 Site officiel de la coopérative La Guilde : <http://www.laguilde.quebec/fr/mission/>
7 Site officiel du salon Game Connection : <https://www.game-connection.com/about-game-connection/>

promotion de leurs jeux, les développeurs de jeux vidéo n'hésitent donc pas à se rendre à des salons étrangers.

Les « jams », traitées plus haut, représentent le dernier pôle d'événements qui a lieu de manière internationale autour de la production du jeu vidéo. Leur évocation et leur valorisation pendant les rencontres, ainsi que la participation du milieu du développement à leur mise en place, pourraient traduire l'installation solide d'une pratique de « prototypage rapide » dans la filière et de mentalités associées à celle-ci.

Soit par l'accueil de participants d'origines variées, soit par des stratégies d'exportation ou de dissémination des événements à l'international, les formes d'action collective empruntées par les acteurs nous paraissent apporter un cadre significatif pour une homogénéisation relative des pratiques de la création. Ce cadre irait d'ailleurs au-delà, puisqu'il concernerait également les stratégies relationnelles (partenariats industriels) ou commerciales (promotion auprès des consommateurs) des développeurs ou aspirants-développeurs.

## Conclusion

L'industrie du jeu vidéo est un secteur dans lequel la « multitude », dont le travail se situe entre le hobby et l'activité professionnelle, a régulièrement insufflé un dynamisme (Dyer-Witheford, De Peuter, 2009: 6). Aussi, il nous paraissait pertinent de poser la question de l'autonomisation relative d'un milieu constitué par des développeurs et aspirants-développeurs dans la filière.

L'observation des rencontres associatives entre (aspirants) développeurs organisée avec régularité est l'occasion d'attester d'une activité interne à la filière du jeu vidéo. Pendant les rencontres observées, le milieu du développement Français illustre sa volonté de faire et de partager l'expérience d'une création « concrète » et personnelle. Cette volonté semble notamment s'exprimer par l'organisation ou la participation à des événements pour la formation (Rencontres associatives et « jams »), le « réseautage » et la promotion. Ces éléments soulignent selon nous une volonté forte d' « autonomisation » d'un secteur qui cherche à produire ses appuis dans la filière. Nous relativisons en troisième partie ce constat. En effet, les formes de l'action collective empruntées paraissent au cœur de dynamiques internationales qui posent la question de l'autonomie idéologique de l' « indépendance ». Les

actions collectives semblent en effet présenter des objectifs similaires et, pour certaines, sont susceptibles d'être étendues à d'autres territoires. Les pratiques qu'elles se proposent de cadrer vont au-delà des simples développement et prototypage. Nous ouvrons donc sur la capacité des « indépendants » Français à penser l'activité de création au-delà des modèles établis dans l'industrie où provenant de la culture nord-américaine par exemple.

Enfin, il faut rappeler que l'organisation des industries culturelles reste extrêmement dépendante du « caractère incertain des valeurs d'usage culturelles » (Huet et al., 1984: 27). Si cet aspect peut être l'un des prémisses motivant les stratégies individuelles et collectives des (aspirants) développeurs vues plus haut, il ne pourra qu'être atténué au final. Nous ne pouvons donc qu'adhérer au parti pris de Ulf Sandqvist, qui permet de tracer les limites de l' « autonomisation » pour un secteur de petites et moyennes entreprises de développement :

> « However, as with all cultural industries, it can be problematic and misleading just to focus on famous creators and successful individuals and companies. Many tend to try but very few will achieve economic success (Hesmondhalgh 2007, 18-19). » (Sandqvist, 2012: 134)

**Bibliographie**

Chantepie P. & Le Diberder A. (2010). *Révolution numérique et industries culturelles*. Paris, La Découverte.

De Prato G. & Thierry A. (2012). Une technologie de base : l'intergiciel (middleware). *Hermès, La Revue*, n°62, p. 101-117.

Dyer-Witheford N. & De Peuter G. (2009). *Games of empire: Global capitalism and video games*. Minneapolis, University of Minnesota Press.

Hennion A., Vignolle J.-P. (1978). *L'Économie du disque en France*. Paris, La Documentation française.

Huet A., Ion J., Lefèbvre A., Miège B. & Peron R. (1984). *Capitalisme et industries culturelles*. Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.

Miège B. (2017). *Les industries culturelles et créatives face à l'ordre de l'information et de la communication*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Moeglin P. (2012). Une théorie pour penser les industries culturelles et informationnelles ?. *Revue française des sciences de l'information et de la communication* **[En ligne]**, n°1, 13 p. <http://journals.openedition.org/rfsic/130 ; DOI : 10.4000/rfsic.130> (Consulté le 17 avril 2018)

O'Donnell C. (2012). The North American Game Industry. *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*. Routledge, p. 99-115.

Sandqvist U. (2012). The Development of the Swedish Game Industry: A True Success Story?. *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*. Routledge, p. 134-153.

# La fractalité du web comme condition de l'intercréativité
# The fractality of the Web as a condition for intercreativity

Roger Bautier, professeur émérite
LabSIC, Université Paris 13, Sorbonne Paris Cité

roger.bautier@laposte.net

Mots clés : web, fractalité, intercréativité, fragmentation
Keywords : Web, fractality, intercreativity, fragmentation

Résumé :
La fractalité du web, qui a été mise en évidence au début des années 2000, a été souvent considérée comme une propriété favorable à la créativité, en particulier par son inventeur, Tim Berners-Lee. Pourtant, le développement du Web a montré que les potentialités offertes par sa nature fractale ne se traduisaient pas nécessairement dans les faits.

Abstract :
The fractality of the Web, which was highlighted in the early 2000s, has often been considered a favorable property for creativity, especially by its inventor, Tim Berners-Lee. Yet the development of the Web has shown that the potentialities offered by its fractal nature do not necessarily translate into reality.

# La fractalité du web comme condition de l'intercréativité

Roger Bautier

Il est possible de concevoir la créativité de différentes manières, mais un certain nombre de traits apparaissent de manière récurrente lorsque l'on se penche sur les essais de définition qui sont proposés : les principales variantes repérables tiennent à ce que, quelquefois, c'est l'innovation, la nouveauté et le changement qui sont mis en avant, d'autres fois, c'est la combinaison et la mise en relation d'idées existantes et, d'autres fois encore, c'est plutôt la résolution de problèmes. Quelle que soit l'option choisie, la question se pose désormais de savoir quel est l'impact de l'existence du web sur la créativité, question qui suscite des analyses nombreuses, souvent adressées à un grand public et relayées dans la presse. Du côté des plus réservés à l'égard des « vertus » du web, le trop-plein d'information qu'il fournirait est particulièrement visé car il engendrerait une diminution des capacités de mémorisation, de concentration et de réflexion, avec pour conséquence un appauvrissement de la pensée créative (Carr, 2010). Du côté de ceux qui en font l'éloge, elles sont vues, au contraire, comme des facteurs d'une créativité nouvelle, une créativité qui s'écarterait de la simple consommation et profiterait de remarquables possibilités de collaboration (Shirky, 2010). D'autres positions, plus nuancées, sont souvent moins connues. Parmi celles-ci, il en est une qui mérite sans doute d'être étudiée particulièrement : celle de Tim Berners-Lee, l'inventeur principal du web en 1989, qui, après avoir émis une hypothèse remarquable sur les rapports entre le web et la créativité, a été un observateur attentif du développement du web, de son évolution, de ses potentialités et de ses effets.

Berners-Lee dit avoir très tôt voulu que le web ne soit pas tant un réseau où l'on peut choisir dans une offre qu'un réseau où l'on peut être créatif (Berners-Lee, 1999). Il s'agissait donc de constituer un dispositif qui permette, à la fois, de créer des documents - bien plus que de les trouver - et de créer des liens - bien plus que de les suivre -, tout en offrant, certes, la possibilité d'interagir avec d'autres individus, mais, surtout, de créer quelque chose avec eux (Berners-Lee, 1998). C'est cette dernière possibilité qui, selon lui, légitime l'usage qu'il fait du terme « intercréativité » pour désigner, au-delà de la simple créativité, l'une des conditions fondamentales censées favoriser, au sein de la société, aussi bien le développement de la recherche scientifique que l'établissement de la paix dans le monde.

En 1989, Berners-Lee considère que les caractéristiques du CERN (Organisation européenne pour la recherche nucléaire), où il travaille comme physicien, en font un modèle réduit du reste du monde dans la mesure où l'organisation rencontre des problèmes de fonctionnement et de management de l'information qui, prochainement, seront aussi ceux du monde entier. De plus, il est sensible au fait que l'organisation entretient des relations avec un environnement à la fois local et global. Le projet qui en résulte est marqué par le souci de l'universalité et va associer le principe de l'hypertexte à l'utilisation de l'internet : le système proposé est un système d'hypertexte distribué destiné à fournir universellement des informations liées (Berners-Lee, 1989/1990). Étant donné qu'il s'agit d'un système complexe, il est nécessaire d'imaginer des outils ressemblant à des diagrammes avec des ronds et des flèches, qui permettent de rendre compte des relations entre des choses quelconques, beaucoup plus qu'à des tableaux. On peut d'ailleurs penser que le langage RDF (Resource Description Framework), qui sera proposé à partir de 1999 pour décrire les ressources présentes sur le web et leurs métadonnées, est l'aboutissement de cette réflexion initiale (Tredinnick, 2006). Il

s'agira, en effet, de permettre ainsi le traitement automatique des descriptions dans la perspective de l'élaboration d'un web sémantique. Cependant, la réflexion initiale ne porte pas encore directement sur ce traitement automatique ; elle insiste, en revanche, sur le fait qu'une information est définie par ce à quoi elle est reliée et comment. L'idée d'un stockage qui contraindrait l'information par une structure hiérarchique rigide est rejetée, au bénéfice de celle d'une topologie de l'information susceptible d'évoluer et donc de représenter, à tout moment, l'état des connaissances (Berners-Lee, Cailliau, Grof, Pollermann,1992).

On voit alors apparaître un autre trait du web : si l'évolution de la topologie de l'information peut concourir à l'intercréativité valorisée et souhaitée, c'est que celle-ci est elle-même dépendante des caractéristiques de la structure communicationnelle mise en place. Il faut souligner que Berners-Lee fait partie des chercheurs qui s'intéressent spécifiquement à la nature fractale du web, c'est-à-dire au fait que, quelle que soit l'échelle examinée, on peut y trouver des configurations semblables (on parle aussi d'autosimilarité). Ses propres analyses tentent de montrer que le web est marqué par un compromis entre la stabilité et la diversité, un compromis censé être, justement, le résultat de la fractalité. L'hypothèse fondamentale qu'il formule est que celle-ci serait pourvoyeuse d'une potentialité éminemment précieuse : celle d'engendrer des communications propices à l'intercréativité.

## La fractalité : de la structure du web à la philosophie

Il a souvent été remarqué que le web était à la fois complexe et simple. La première qualification est sans doute attendue, d'une part à cause de la taille gigantesque du web, d'autre part à cause de l'absence d'autorité centrale qui le caractérise. La seconde l'est beaucoup moins et nombreux sont les travaux qui ont essayé de préciser les modalités et les raisons de cette simplicité. Une des particularités du web qui sont estimées alors comme les plus importantes est celle de l'autosimilarité : aux différentes échelles examinées, on peut retrouver des configurations semblables, ce qui permet de parler de fractalité. Certains auteurs (Flake, Pennock, 2004) insistent sur cet aspect en comparant le web à un écosystème et en examinant le web au niveau microscopique de l'usager individuel (correspondant à celui de l'organisme), au niveau intermédiaire de la communauté (correspondant à celui de la niche écologique) et au niveau macroscopique de l'ensemble du web (correspondant à celui de la biosphère). Dans cette perspective, le web est considéré comme auto-organisé : il y aurait, en fait, une co-évolution avec l'humanité et l'auto-organisation du web serait une conséquence de celle des êtres humains. D'autres auteurs (Dill, Kumar, McCurley, Rajagopalan, Sivakumar, Tomkins, 2002) ne comparent pas le web à un écosystème, mais insistent tout autant sur son autosimilarité. C'est ce dernier travail qui intéresse directement Berners-Lee : il constitue, à ses yeux, à la fois une référence fondamentale et une indication quant à la manière dont le web parvient à une sorte d'équilibre favorable à la communication entre les êtres humains (Berners-Lee, Hall, Hendler, O'Hara, Shadbolt, Weitzner, 2006).

Stephen Dill et de ses collègues envisagent, en effet, la célèbre structure en forme de nœud papillon, qui a été repérée au niveau du web dans son entier : le web est divisé en sous-ensembles, dont l'un pourrait être considéré comme un « cœur » fortement connecté, deux autres ayant des relations à sens unique avec ce « cœur », soit dans un sens, soit dans l'autre, un quatrième n'ayant pas de lien avec lui (Broder, Kumar, Maghoul, Raghavan, Rajagopalan, Stata, Tomkins, Wiener, 2000). Puis ils montrent que cette structure est également reconnaissable à différentes échelles du web. L'autosimilarité mise en évidence est clairement générale et fait apparaître des structures semblables, quel que soit le niveau considéré. Par exemple, toutes les pages d'un site ou toutes les pages portant sur un même thème ont la

même structure que l'ensemble du web et comportent donc une composante fortement connectée, qui est elle- même reliée, par une « dorsale » navigationnelle, aux autres composantes fortement connectées. Cela signifie très précisément qu'il est nécessaire de tenir compte du fait que le réseau constitué par le web est un réseau *scale-free*, c'est-à-dire indépendant par rapport à l'échelle (ou invariant d'échelle ou sans échelle caractéristique). Cette propriété est mise en relation avec la présence de distributions statistiques dont on peut rendre compte par une loi de puissance (Barabási, Albert, 1999) : la probabilité qu'un nœud ait $k$ liens est inversement proportionnelle à ce nombre $k$ élevé à la puissance $n$, la valeur de cet exposant $n$ variant entre 2 et 3. Toute une littérature traitant des réseaux *scale-free* s'est développée à partir de ces considérations et a mis en lumière un certain nombre de propriétés intéressantes. Au-delà de l'autosimilarité ou de l'existence d'une loi de puissance, on a évoqué notamment l'importance de l'attachement préférentiel (l'établissement de nouveaux liens privilégie les nœuds qui en ont déjà beaucoup), la présence de plaques tournantes au sein du réseau, l'universalité de ce type de réseau (les détails du domaine concerné ne sont pas pertinents), etc.

La mise en évidence de l'autosimilarité du web ne fait que conforter les orientations adoptées par Berners-Lee, aussi bien dans sa vision globale de la société que dans l'élaboration du web. La société est, selon lui, assurément fractale (Berners-Lee, 1995). Ce qui signifie d'abord qu'il existe en son sein des structures à divers niveaux, depuis ce qui concerne les intérêts domestiques et de voisinage jusqu'à ce qui relève des questions propres à l'évolution du monde dans son ensemble. Ce qui signifie également que les êtres humains ont besoin d'appartenir à cette fractalité en développant des relations avec ces différents niveaux, le bonheur des personnes étant considéré comme dépendant largement de l'existence d'un équilibre entre ces relations, dont l'absence, au contraire, est génératrice de frustration. L'aspiration à une sorte d'harmonie sociale qui apparaît là n'est sans doute pas sans rapport avec l'adhésion de Berners-Lee aux principes philosophico-religieux de l'Universalisme unitarien, dont il pense qu'ils n'ont pas directement inspiré l'élaboration du web, tout en reconnaissant qu'ils sont effectivement compatibles avec les principes du web, car ceux-ci sont bien universalistes, mais avec un u minuscule (Berners-Lee, 1999). En fait, l'harmonie qui est alors évoquée doit se refléter dans l'évolution du web, vue comme résultant d'une double demande sociale : d'un côté, le refus d'une organisation en arbre, de l'autre, le refus d'un monde plat. Le monde plat était celui des débuts, où chacun devant son ordinateur se sentait l'égal des autres et estimait que l'internet permettrait de rompre avec toutes les hiérarchies. Au fur et à mesure que le nombre des utilisateurs et celui des liens ont augmenté, une hiérarchie s'est établie (avec des sites très fréquentés aussi bien que des sites aux visiteurs très rares) : une hiérarchie qui a eu le mérite d'éviter un des principaux défauts de l'égalité, qui aurait été celui d'exiger un trop grand nombre de clics pour passer d'un problème à sa solution et donc d'imposer malheureusement une « réinvention » des connaissances.

D'où l'idée que le web est marqué par une sorte de compromis entre la stabilité et la diversité, un compromis envisagé comme le résultat de sa fractalité. La thèse défendue est que le web manifeste une tension constante, dans la communication, entre deux tendances nécessaires (Berners-Lee, 1998/2012). La première traduit l'obligation, au sein d'un groupe, de spécialiser le sens des termes employés, voire de créer un vocabulaire, afin d'améliorer l'intercompréhension et l'intercréativité par l'intermédiaire d'une diminution des malentendus éventuels. La seconde tendance dépend de la première car l'amélioration de la communication au sein du groupe entraîne l'instauration d'une séparation plus ou moins radicale par rapport à d'autres groupes : il est, par conséquent, nécessaire de prendre soin de construire des passerelles avec ces derniers. L'image qui se dessine est celle d'un enchevêtrement de

communautés ou de cultures, avec toute une gradation entre, d'un côté, les quelques éléments de langage communs à un très grand nombre de gens et, de l'autre, les concepts en grand nombre, mais peut-être propres à un seul individu. Avec le web, ces deux tendances sont d'autant plus importantes que les contraintes géographiques (bidimensionnelles) ne jouent plus et que ses usagers peuvent, de ce fait, appartenir, en même temps, à toutes sortes de groupes. À cet égard, le développement du web sémantique représenterait une bonne illustration du compromis entre stabilité et diversité (Berners-Lee, Kagal, 2008). En effet, les ontologies qu'il met en œuvre manifestent les caractéristiques bien connues de la répartition du trafic sur le web depuis ses débuts. De même qu'il existe une distribution fractale de la popularité des pages web, il existe une distribution fractale de l'utilisation des ontologies, certaines, très nombreuses, étant utilisées dans un très petit nombre de documents et d'autres, en petit nombre, étant utilisées dans un très grand nombre de documents. D'où l'objectif à atteindre : la participation des développeurs à l'élaboration d'ontologies de différents niveaux (du local au plus général), afin de garantir une communication optimale. On retrouve là un des traits essentiels de l'hypothèse fondamentale sur l'efficacité de la communication : à n'importe quelle échelle, ce qui est considéré comme souhaitable pour que l'intercréativité soit mise en œuvre, c'est d'éviter, à la fois, trop de connexions, ce qui créerait de la surcharge, et pas assez de connexions, ce qui empêcherait certaines informations importantes d'être transmises. Le compromis entre stabilité et diversité apparaît comme devant être assuré par un nombre à peu près égal de connexions aux différentes échelles du web.

## L'inquiétude grandissante à l'égard de l'évolution du web

Si la fractalité du web est censée favoriser une meilleure efficacité des communications par les vertus d'un compromis entre la stabilité et la diversité, il n'en reste pas moins qu'un réseau *scale-free* est caractérisé par une distribution statistique en loi de puissance, ce qui en fait une organisation profondément inégalitaire, comme Albert-László Barabási l'a maintes fois souligné. Deux idées fondamentales doivent, à ce sujet, être rappelées (Barabási, 2002). La première est que les nœuds qui ont des degrés entrants élevés (ceux qui reçoivent le plus de liens) ne sont pas des nœuds ordinaires : ils en reçoivent d'autant plus qu'ils sont mieux connus, suivant le processus de l'attachement préférentiel. Même si les comportements individuels sont largement imprévisibles, ceux des groupes paraissent donc observer des règles strictes. La deuxième idée fondamentale est que ce réseau, parce qu'il engendre des différences radicales entre les nœuds, ne peut certainement pas être qualifié de démocratique. Cela amène à dire que « les riches deviennent plus riches » et que la tendance égalisatrice qui lui est souvent attribuée rencontre des limites structurelles dépendant de sa topologie même. Le réseau du web apparaît ainsi comme formé de nœuds dont certains, très nombreux, n'ont que très peu de liens, voire aucun, alors que d'autres (des super-nœuds), en petit nombre, en ont beaucoup ou même énormément.

La prise en compte des effets de la structure n'étant pas incompatible avec la mise en lumière de ses potentialités, il est bien sûr possible de dire qu'un très grand nombre de dispositifs présents sur le web constituent de véritables lieux d'exercice d'une pensée créative, qui présentent l'intérêt d'échapper aux contraintes et à l'hégémonie des médias commerciaux (Benkler, 2006). Faisant référence à la fractalité du web qui se manifeste dans la présence de la structure en nœud papillon à différentes échelles du web (Dill, Kumar, McCurley, Rajagopalan, Sivakumar, Tomkins, 2002), Yochai Benkler la place dans l'ensemble des facteurs qui concourent à la mise en place d'un espace public connecté dont les propriétés démocratiques, bien réelles, n'ont jamais existé avant le développement du web. C'est ce qui l'autorise à repousser les appréciations négatives des conséquences de la structure du web.

Certes, l'utilisation de celui-ci implique fondamentalement l'usage d'un moteur de recherche et des parcours de lien en lien, ce qui accorde à la distribution des liens un poids très inquiétant quant au fonctionnement démocratique et ne garantit en rien que les opinions exprimées sur le web seront connues au-delà d'un tout petit nombre de personnes. Pourtant, l'espace public connecté bénéficie, selon lui, de deux avantages : d'une part, il autorise une diffusion généralisée, sans pourtant aboutir à la cacophonie ; d'autre part, il exerce une fonction de filtrage et de mise en lumière, sans entraîner une concentration médiatique. Benkler considère, en 2006, que le web est effectivement marqué, à tous les niveaux, par un certain ordre qui fait que certains sites sont plus visibles que d'autres, mais également que cet ordre n'empêche pas que les informations et les opinions puissent emprunter différents chemins, redondants les uns par rapport aux autres, qui vont d'un nombre énorme de sites à un nombre tout aussi énorme d'autres sites.

Ainsi, pour Benkler, le web a certes favorisé l'émergence de petites communautés, mais il a permis également l'apparition d'un véritable espace public connecté, dont la valeur est nettement supérieure à celle de l'espace public structuré par les médias de masse. Les communautés en question s'édifient sur la base de discussions sans contrainte, avec une plus grande implication et une plus grande attention que dans l'espace médiatique, ce qui correspond à une partie des exigences d'un espace public. Dans un tel environnement informationnel, radicalement nouveau et souvent hors marché, la prise d'initiative serait plus aisée et la créativité deviendrait plus efficace : une créativité très proche de l'intercréativité selon Berners-Lee se mettrait en place. Mais l'espace public connecté assurerait aussi une fonction plus ambitieuse : il permettrait qu'un dépassement des différences séparant les petits groupes ait lieu et que de véritables opinions collectives se constituent. L'apparition de synthèses d'opinion publique est, en effet, jugée indispensable par Benkler car elle conditionne la possibilité de formuler des positions précises, de les faire prendre largement en considération et d'organiser une action collective. On peut penser, néanmoins, que l'espace public risque de perdre l'importance qui est accordée, au niveau inférieur, à la communication par le discours, pour donner, au niveau des synthèses, une place plus décisive aux procédures non-discursives des algorithmes d'agrégation d'informations et d'opinions (Geiger, 2009). On ne saurait trop souligner que, dix ans plus tard, cette vision fait place à une attitude défensive (Benkler, 2016) : selon le même auteur, les vertus du web en matière de démocratie et de création doivent être désormais préservées et les prises de pouvoir des entreprises et des gouvernements méritent d'être soigneusement analysées et contrecarrées.

De même, au cours des dernières années, Berners-Lee a fréquemment attiré l'attention sur le fait que le web risque bel et bien de se fragmenter et de se transformer en un archipel fait d'une série de mondes fermés, dans le cas où un site de réseau social, un moteur de recherche ou un navigateur est capable de limiter fortement la circulation sur le web (Berners-Lee, 2010). S'agirait-il de se rapprocher de la position de Jürgen Habermas, qui pense que l'existence du web a relancé la réflexion sur la communication au sein d'un public égalitaire d'écrivains et de lecteurs, mais que, sauf dans le cas des régimes autoritaires, la communication qu'elle a permise a surtout entraîné une fragmentation des audiences de masse en une multitude de publics isolés et seulement intéressés par des sujets particuliers (Habermas, 2006) ? Même si ce n'est probablement pas le cas, on ne peut que constater que les rapports entre la fractalité du web et ses potentialités d'intercréativité ne semblent plus vraiment d'actualité. Pour le vingt-huitième anniversaire de la naissance du web, Berners-Lee n'hésite pas à affirmer que celui-ci est désormais en péril, puisque les plateformes numériques des géants de l'internet y restreignent l'exercice de la démocratie par le recours à des algorithmes manipulateurs, mettant ainsi à mal le fonctionnement d'un espace dédié

initialement à la créativité, à l'innovation et à la libre expression (Berners-Lee, 2017). Cette mise en garde réapparaît un an plus tard, avec tout autant de fermeté (Berners-Lee, 2018). D'une part, rappelant que l'Organisation des Nations unies a déclaré que l'accès à l'internet faisait partie des droits fondamentaux pour les êtres humains, il affirme que ce but ne pourra être atteint qu'à condition de mettre en place des politiques impliquant des solutions d'ordre public pour favoriser l'accès des plus pauvres. D'autre part, revenant sur la question des plateformes numériques dominantes, il souligne à nouveau leur effet négatif sur la création et estime probable, en conséquence, que les vingt prochaines années seront beaucoup moins innovantes que les vingt qui les ont précédées.

Les potentialités du web se révèlent décidément bien fragiles et la fractalité qui le caractérise manifeste une ambiguïté qui ne peut que susciter une nécessaire prudence dans l'évaluation de ses conséquences. Il est certes tout à fait possible d'envisager celles-ci comme relevant d'un processus d'amélioration de la créativité qui profiterait d'un compromis, à toutes les échelles, entre stabilité et diversité. Mais rien ne permet de penser que ce compromis serait directement engendré par l'auto-organisation du web, plutôt marquée par des inégalités structurelles, ou toujours compatible avec les comportements des acteurs du web, dont certains peuvent lui être radicalement défavorables.

Bibliographie

Barabási A.-L. (2002). *Linked: The New Science of Networks*. Cambridge, Perseus.

Barabási A.-L., Albert R. (1999). Emergence of Scaling in Random Networks. *Science*, vol. 286, n° 5439.

Benkler Y. (2006). *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven, Yale University Press.

Benkler Y. (2016). Dimensions of Freedom, Dimensions of Power. *Daedalus*, vol. 145, n° 1.

Berners-Lee T. (1989/1990). Information Management: A Proposal. World Wide Web Consortium (http://www.w3.org/History/1989/proposal.html).

Berners-Lee T. (1995). Hypertext and our Collective Destiny. World Wide Web Consortium (http://www.w3.org/Talks/9510_Bush/Talk.html).

Berners-Lee T. (1998). Realising the Full Potential of the Web. World Wide Web Consortium (http://www.w3.org/1998/02/Potential.html).

Berners-Lee T. (1998/2012). The Scale-free Nature of the Web. World Wide Web Consortium (http://www.w3.org/DesignIssues/Fractal.html).

Berners-Lee T. (1999). *Weaving the Web: The Original and Ultimate Destiny of the World Wide Web by its Inventor*. San Francisco, Harper.

Berners-Lee T. (2010). Long Live the Web. *Scientific American*, vol. 303, n° 6.

Berners-Lee T. (2017). The system is failing (interview by O. Solon). *The Guardian*, 16 Nov.

Berners-Lee T. (2018). The web is under threat. Join us and fight for it. World Wide Web Foundation (https://webfoundation.org/news/?au=48).

Berners-Lee T., Cailliau R., Grof J.-F., Pollermann B. (1992). World-Wide Web: The Information Universe. *Internet Research*, vol. 2, n° 1.

Berners-Lee T., Hall W., Hendler J., O'Hara K., Shadbolt N., Weitzner D. (2006). A Framework for Web Science. *Foundations and Trends in Web Science*, vol.1, n°1.

Berners-Lee T., Kagal L. (2008). The Fractal Nature of the Semantic Web. *AI Magazine*, Fall.

Broder A., Kumar K., Maghoul F., Raghavan P., Rajagopalan S., Stata R., Tomkins A., Wiener, J. (2000). Graph Structure in the Web. *Computer Networks*, vol. 33, n° 1-6.

Carr N. (2010), *The Shallows*. *What the Internet is doing to our Brains*, New York, Norton.

Dill S., Kumar R., McCurley K., Rajagopalan S., Sivakumar D., Tomkins A. (2002). Self-similarity in the Web. *ACM Transactions on Internet Technology*, vol. 2, n° 3.

Flake G., Pennock D., (2004). Self-organization, Self-regulation, and Self-similarity on the Fractal Web. Lesmoir-Gordon N. (ed.), *The Colours of Infinity: The Beauty and Power of Fractals*, Bath, Clear Press.

Geiger R. S. (2009). Does Habermas Understand the Internet? The Algorithmic Construction of the Blogo/Public Sphere. *Gnovis*. *A journal of communication, culture, and technology*, vol. 10, n° 1.

Habermas J. (2006). Political Communication in Media Society: Does Democracy Still Enjoy an Epistemic Dimension? The Impact of Normative Theory on Empirical Research. *Communication Theory*, vol. 16, n° 4.

Shirky C. (2010). *Cognitive Surplus*. *Creativity and Generosity in a Connected Age*. New York, Penguin Press.

Tredinnick L. (2006). Complexity Theory and the Web. *Journal of Documentation*, vol. 5, n° 5.

**Plateformes culturelles alternatives : quelles perspectives pour la valorisation de la diversité culturelle et des territoires ?**

**Alternative Cultural Platforms: What perspectives for the enhancement of cultural diversity and territories?**

Olivier Thuillas, Université de Limoges, Centre de recherches sémiotiques (CeReS)
olivier.thuillas@unilim.fr
Louis Wiart, Université Libre de Bruxelles, Centre de Recherche en Information et Communication (ReSIC)
Louis.Wiart@ulb.ac.be
Recherche soutenue par le LabEx ICCA

Mots-clefs :
Plateformes culturelles alternatives, Diversité culturelle, Territoires, Politiques publiques
Alternative cultural platforms, Cultural diversity, Territories, Public Policies

Résumé :
Les plateformes alternatives d'accès aux contenus culturels contribuent à faire émerger d'autres modèles de fonctionnement et de valorisation de la création que ceux proposés par les géants du numérique. L'analyse de ces plateformes permet de souligner certaines spécificités de leur approche, en particulier leurs liens avec les territoires, leurs objectifs de soutien à la diversité culturelle et les formes d'aides publiques dont elles bénéficient.

Alternative platforms for access to cultural contents contribute to the emergence of other operating models for the enhancement of creation than those offered by the digital giants. The analysis of these platforms makes it possible to underline some specificities of their approach, in particular their links with territories, their objectives of support for cultural diversity and the forms of public support they receive.

# Plateformes culturelles alternatives : quelles perspectives pour la valorisation de la diversité culturelle et des territoires ?

Olivier Thuillas, Université de Limoges, Centre de recherches sémiotiques (CeReS)
olivier.thuillas@unilim.fr
Louis Wiart, Université Libre de Bruxelles, Centre de Recherche en Information et Communication (ReSIC)
Louis.Wiart@ulb.ac.be
Recherche soutenue par le LabEx ICCA

## Introduction

Cette contribution s'intéresse aux plateformes alternatives d'accès aux contenus culturels, dont les finalités et les modalités de fonctionnement s'éloignent à bien des égards de ceux des acteurs dominants (Amazon, iTunes, Netflix, Spotify, Digitick, Fnac, Ticketmaster, etc.). Ces plateformes proposent non seulement une offre distincte et indépendante d'accès aux œuvres, mais elles participent aussi à faire émerger d'autres modèles, sous une forme souvent plus coopérative et plus attentive aux acteurs culturels traditionnels de la création, de la production et de la distribution.

Certaines d'entre elles sont ainsi initiées par des collectifs d'acteurs culturels réunis autour d'intérêts partagés pour mettre en place un projet commun et profitable à tous. Ces initiatives mutualisées sont notamment portées par des librairies, des salles de spectacle, des professionnels de l'audiovisuel ou de la musique, sur la base d'un partage de la valeur et de la gouvernance. Un autre modèle consiste, pour un acteur unique, à assurer le développement d'une plateforme à laquelle d'autres vendeurs s'affilient, à la manière d'une place de marché spécialement développée en direction d'acteurs culturels indépendants. La puissance publique est également à l'origine d'initiatives en la matière, avec des plateformes d'accès aux œuvres portées par des entités publiques ou parapubliques (bibliothèque, service culturel d'une collectivité, scène de musique actuelle, association), qui s'articulent autour de la poursuite d'une mission d'intérêt général.

L'émergence de modèles alternatifs implique donc des différences d'ordre économiques, techniques, organisationnelles et culturelles par rapport aux plateformes qui dominent aujourd'hui le marché. L'enquête qualitative que nous avons réalisée auprès d'une vingtaine de responsables de plateformes de ce type conduit à souligner la spécificité de leur fonctionnement, davantage ouvert sur leur territoire d'implantation et sur la diversité culturelle.

*Fig. 1 – Panorama des plateformes rencontrées*

## 1. Des plateformes alternatives en lien avec leur territoire d'implantation

Les recherches sur les plateformes d'accès aux contenus culturels (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013) ont montré que les acteurs majeurs qui les portent envisagent le développement de leurs modèles d'affaire dans une perspective internationale et dupliquent dans la plupart des pays du monde des services dont le succès est déjà avéré dans leur pays

d'origine, majoritairement les États-Unis. Cette internationalisation des plateformes, permise par le développement d'Internet, laisse à penser que les territoires sont traités et réagissent de manière uniforme à l'implantation de ces plateformes. L'étude que nous menons sur les plateformes alternatives aux modèles dominants en France et en Belgique tend à nuancer cette réalité. Plusieurs plateformes que nous avons observées font en effet du lien avec le territoire dans lequel elles sont implantées un point central de leur développement. Ce lien répond majoritairement à deux objectifs.

Le premier est un objectif de mise en valeur du territoire lui-même et des acteurs culturels qui y vivent, dans une perspective à la fois culturelle et touristique. Ainsi, Arsène 50 propose une plateforme permettant d'acheter le jour même ou la veille des billets pour des spectacles dans plus de 50 lieux culturels de Bruxelles à un tarif réduit. Porté par un acteur touristique parapublic, Visit Brussels, ce service vise également à renforcer l'attractivité de la métropole bruxelloise et reçoit à ce titre le soutien de la région Bruxelles-Capitale. Les plateformes musicales L'électrophone, la Sonothèque Normandie et l'e-music box donnent l'occasion de découvrir gratuitement des extraits musicaux d'artistes installés respectivement en région Centre-Val de Loire, en Normandie et en Limousin. Le service GéoCulture permet d'accéder à plus de 1000 œuvres ou extraits d'œuvres représentant ou s'inscrivant dans le territoire de l'ex-région Limousin, grâce à un système de géolocalisation de ces œuvres. Enfin plusieurs plateformes portées par des associations de libraires indépendants proposent un service de géolocalisation des livres disponibles en stock dans les libraires à proximité de l'utilisateur du service. Ce dernier peut réserver en ligne le livre qu'il souhaite et le retirer ensuite dans le magasin qu'il a choisi. De telles plateformes existent par exemple à Paris (parislibrairie.fr, librest.com), en Auvergne-Rhône-Alpes (chez-mon-libraire.com), en Nouvelle-Aquitaine (librairies-nouvelleaquitaine.com) ou en région Hauts-de-France (libr-aire.fr). Ces plateformes sont présentées comme permettant de valoriser de manière innovante les ressources culturelles des territoires dans lesquelles elles sont implantées. Elles visent également à mettre en lumière des artistes ou des professionnels de la culture installés sur les territoires. Ces derniers se retrouvent en effet soit « noyés » dans les offres pléthoriques des plateformes dominantes, soit directement concurrencés par celles-ci. Dans le domaine du livre

par exemple, 19,5% des ouvrages sont achetés en ligne[1], avec une domination écrasante d'Amazon et de Fnac.com. Le fait pour les libraires indépendants de se regrouper sur des plateformes alternatives d'envergure nationales (lalibrairie.com, leslibraires.fr) ou régionales leur permet de prendre une place, même si elle reste marginale, dans le marché du livre en ligne.

Le second objectif, poursuivi par plusieurs plateformes alternatives sur lesquelles nous nous sommes penchés, est la mise en valeur du patrimoine culturel de leur territoire. Les acteurs, essentiellement associatifs, qui portent des plateformes empruntant cette direction, bénéficient en France du soutien du ministère de la Culture dans le cadre d'appels à projet visant à numériser et à mettre en ligne des contenus culturels patrimoniaux. Par exemple, la Sonothèque Normandie et L'électrophone en Centre-Val de Loire mettent en avant les productions actuelles des artistes musicaux de la région, mais ils numérisent et offrent également sur leur plateforme des titres musicaux qui ne sont plus disponibles à la vente sous forme de CD ou de vinyle. Dans le domaine du cinéma, plusieurs cinémathèques régionales cherchent à rendre accessibles au plus grand nombre des œuvres de fiction, des documentaires, mais aussi des films amateurs tournés sur leur territoire : c'est le cas notamment de la cinémathèque Nouvelle-Aquitaine (cinemathequenouvelleaquitaine.fr) ou du programme des archives régionales du film développé par Ciclic en région Centre-Val de Loire (ciclic.fr). De même, GéoCulture permet un accès à des œuvres patrimoniales géolocalisées liées à l'ex-région Limousin regroupant des champs artistiques différents : arts visuels, littérature, cinéma, musique et architecture. La conservation et la médiation du patrimoine culturel des territoires s'inscrivent dans des objectifs d'intérêt général pour les plateformes qui privilégient cette perspective et qui sont initiées ou soutenues par la puissance publique.

## 2. Un soutien public important et diversifié aux plateformes alternatives

Le développement des plateformes alternatives aux modèles dominants est facilité par une attention accrue des pouvoirs publics à leur endroit. Il nous semble intéressant de montrer, à

[1] Chiffres de 2016 proposés par l'Observatoire de l'économie du livre du ministère de la Culture, http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Livre-et-Lecture/Documentation/Publications/Chiffres-cles-du-secteur-du-livre/Chiffres-cles-du-secteur-du-livre-2016-2017.

travers les exemples des plateformes que nous avons étudiées, que les différents échelons de la puissance publique peuvent intervenir en soutien de ces initiatives.

Si l'accès aux contenus culturels proposés par ces plateformes est offert aux internautes du monde entier, les collectivités territoriales peuvent encourager l'implantation sur leur territoire de ces acteurs. Cette volonté affichée des collectivités locales de soutenir de telles initiatives s'inscrit dans une démarche plus globale des territoires visant à favoriser le développement local des industries culturelles et créatives. Ce sont essentiellement les politiques menées en ce sens par les grandes métropoles qui ont fait l'objet de travaux de recherche en sciences de l'information et de la communication, par exemple sur l'implantation de *clusters* culturels (Lefèvre, 2017) ou en sciences politiques avec les travaux de Guy Saez sur la « métropolisation » de la culture (Saez, 2014). Parmi les initiatives alternatives de notre étude, nous retrouvons par exemple un soutien important apporté à la création de la plateforme 1Dtouch par l'Agglomération de Saint-Etienne et une participation de Clermont Auvergne Métropole à la gouvernance de la société coopérative d'intérêt collectif (Scic) SoCoop qui porte la plateforme de billetterie en ligne SoTicket. Certaines plateformes peuvent aussi naître grâce au soutien de municipalités plus petites, qui s'appuient sur les initiatives locales pour mettre en œuvre une véritable politique culturelle axée sur un champ artistique particulier : c'est le cas de la ville de Lussas avec le documentaire de création. La plateforme Tënk et la Scic qui la porte sont ainsi nées des États généraux du film documentaire qui ont lieu chaque année dans la petite ville d'Ardèche depuis 1988. Le soutien de la ville est souligné par le directeur artistique de Tënk :

> *« Il y a une relation très forte entre Tënk et la municipalité de Lussas, liée au fait que le maire depuis 30 ans, Jean-Paul Roux, a accompagné et suivi le développement du documentaire sur sa commune. Et, là, on va intégrer des locaux de 1 500 mètres carrés, avec des studios de mixage, de montage, d'étalonnage, des salles… un superbe outil ! Et donc, la mairie amène le terrain, le maire de Lussas, qui est président de la communauté de communes, a convaincu, avec un vote à l'unanimité, que cette dernière fasse un emprunt pour payer une partie de ce bâtiment qui a coûté 3 millions d'euros et la communauté de communes a fait un emprunt de 700 000 euros. En gros, on a trouvé 2,3 millions d'euros d'aide publique… Donc, pour la création d'un équipement à la hauteur de l'ambition de Tënk et des autres pôles documentaires de Lussas, les pouvoirs publics suivent ».*

L'échelon territorial que l'on retrouve le plus souvent dans le soutien à la mise en œuvre et au développement des plateformes alternatives est la Région. Les interventions régionales en la matière restent pour l'heure peu étudiées par les chercheurs, alors que les collectivités régionales ou leurs agences parapubliques sont souvent impliquées dans le développement des industries culturelles et créatives sur leur territoire. La fusion en 2015 de plusieurs Régions va probablement permettre de clarifier des modalités de soutien public parfois peu lisibles. Parmi les plateformes alternatives que nous avons analysées, plusieurs sont soit directement portées par la collectivité régionale (GéoCulture par la Région Nouvelle-Aquitaine, Lirtuel par la Fédération Wallonie Bruxelles, Arsène 50 par la Région de Bruxelles-Capitale), soit soutenues majoritairement par une Région (L'électrophone par la Région Centre-Val de Loire, la Sonothèque Normandie par la Région Normandie ou les plateformes de librairie indépendantes en Nouvelle-Aquitaine, Auvergne-Rhône-Alpes ou Hauts-de-France). Ce soutien est apporté par la Région à la fois au titre du soutien au développement culturel, mais aussi au titre du soutien à la structuration de filières professionnelles en Région (livre, cinéma, musiques actuelles).

L'aide des Régions s'articule souvent avec des aides nationales et européennes, dans une tradition de financements croisés des politiques culturelles, nés au cours des années 1980, avec la montée en puissance des interventions des collectivités territoriales en complément de celles de l'État (Négrier et Teillet, 2008).

Les interventions de l'État dans le développement des plateformes alternatives d'accès aux contenus culturels ont fait l'objet de recherches portant essentiellement sur les logiques de régulation et d'adaptation du cadre légal (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013). Or, les soutiens publics nationaux aux plateformes alternatives que nous avons pu observer prennent également le visage de soutien direct en subvention aux porteurs de projet, et ce sous deux formes. La première concerne le lancement par le ministère de la Culture d'appels à projets visant soit à soutenir la numérisation des contenus culturels (appel à projet annuel depuis le début des années 2000), préalable indispensable à leur mise en ligne, soit à encourager la création de services culturels numériques innovants (six appels à projet de ce type depuis

2010[2]). Les plateformes comme GéoCulture, 1Dtouch ou la Sonothèque Normandie ont été lauréats de ces appels à projet. La seconde concerne le soutien apporté aux plateformes alternatives par deux grands établissements publics nationaux, le Centre national du livre et le Centre national du cinéma. Ce dernier apporte ainsi un soutien régulier aux initiatives de plateformes de vidéo à la demande, comme Universciné, La Cinetek, Films&Documentaires.com ou Tënk. Le Centre national du livre de son côté, encourage à la fois la rétroconversion des fonds des éditeurs (numérisation des livres papier et création de livres numériques à partir de ces livres numérisés) et la création des plateformes places de marché comme leslibraires.fr ou lalibrairie.com.

Au niveau européen, enfin, l'Union européenne est très active depuis le début des années 2010 pour tenter à la fois de créer un marché unique du numérique commun aux 28 États de l'Union et de réguler la domination des GAFA sur le marché européen. Dans ce cadre, la Commission européenne a présenté en 2015 une série de propositions législatives qui concerne l'ensemble de la stratégie numérique de l'Union, qui va bien au-delà des plateformes de contenus culturels[3]. Pour ce qui concerne le soutien aux plateformes alternatives, plusieurs porteurs de projet ont pu bénéficier du programme Europe Créative (2014-2020) sur le volet « culture » ou le volet « médias »[4], comme 1Dtouch, Universciné, Universciné Belgium ou La Cinetek.

Les plateformes alternatives que nous étudions bénéficient donc de soutiens importants à divers échelons de la puissance publique. Les dispositifs de subvention auxquels elles accèdent obéissent à des objectifs différents : soutien aux initiatives culturelles locales, mise en valeur du territoire, mise en œuvre de projets innovants, soutien à la mise en ligne de contenus patrimoniaux, structuration et professionnalisation d'une filière, etc. Cependant, un objectif reste commun à l'ensemble des aides publiques à ces plateformes, il s'agit du soutien apporté à la diversité culturelle et à la création artistique en général.

## 3. Des plateformes alternatives en soutien à la diversité culturelle

[2] La politique de soutien du ministère de la Culture aux innovations numériques est présentée sur son site Internet à l'URL http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Innovation-numerique, consulté le 11 avril 2018.

[3] Voir sur ce sujet : https://www.touteleurope.eu/actualite/marche-unique-numerique-un-etat-des-lieux.html, consulté le 10 avril 2018.

[4] La présentation de ce programme est détaillée sur le site http://www.europecreativefrance.eu, consulté le 10 avril 2018.

Alors que les acteurs dominants soignent l'aval de la plateforme et le développement marchand des usages et des données des usagers, les pouvoirs publics soutiennent nombre de plateformes alternatives dans leurs efforts pour porter une attention soutenue à l'amont de la plateforme, aux artistes, aux ayants droit et aux producteurs de contenus. L'objectif commun qui est affiché par les porteurs de ces plateformes, comme par les collectivités publiques qui les défendent, est celui du soutien à la diversité culturelle. Ce terme polysémique a fait l'objet de plusieurs études de chercheurs en sciences de l'information et de la communication, qui ont montré, dans une perspective critique, qu'il pouvait être utilisé voire revendiqué dans des perspectives très différentes (Bouquillon, Combès, 2011).

Il nous semble que, pour les porteurs des plateformes alternatives, cette notion s'inscrit tout d'abord dans une tentative pour lutter contre l'uniformisation de l'offre de contenus culturels. Les contenus culturels sont majoritairement produits dans le cadre d'oligopoles à frange (Rouet, 2013) qui concentrent les succès les plus importants des industries culturelles (livre, cinéma, musique enregistrée) sur un petit nombre de producteurs et groupes d'édition. A côté de ces oligopoles, la frange des producteurs de contenus de petite taille (petits éditeurs de livres, petits producteurs de cinéma ou de musique) comprend des milliers structures de taille réduite dont les contenus sont plus difficilement diffusés. Un effet supposé de l'essor de la nouvelle économie induit par les technologies de l'information et de la communication est que celle-ci renforcerait une tendance à la « bestsellarisation » et à la « starification » en resserrant encore plus la consommation sur les produits phares (Ranaivoson, 2010 ; Frank et Cook, 1995).

A l'opposé de ces dynamiques, le soutien à la diversité culturelle pour les plateformes alternatives vise avant tout à permettre une meilleure visibilité des contenus culturels qui sont souvent « noyés » dans une offre pléthorique dominée par les producteurs les plus puissants. Au-delà des contenus en eux-mêmes, les plateformes alternatives permettent également de mettre en avant deux autres acteurs de la chaîne de valeur : les artistes ou les écrivains tout d'abord, avec une attention portée aux artistes, contemporains ou patrimoniaux, liés à un territoire (Sonothèque Normandie, GéoCulture, L'électrophone, e-musicbox) ou dont les œuvres sont peu visibles (documentaristes de création pour Tënk par exemple), mais aussi les lieux indépendants de diffusion et de commercialisation des contenus. En effet, beaucoup de plateformes étudiées visent avant tout à permettre à des librairies indépendantes

(leslibraires.fr, lalibraire.com, placedeslibraires.fr, etc.), à des salles de spectacles (SoTicket, Artishoc) ou à des salles de cinéma indépendantes (La Toile) de coopérer entre elles pour proposer une offre qui leur est propre. Le soutien à la diversité culturelle se décline donc à quatre niveaux, en permettant une meilleure visibilité en ligne à la fois des contenus culturels, mais aussi des artistes et des auteurs, des petits éditeurs et producteurs, et des diffuseurs indépendants.

Au-delà de ces objectifs affichés par beaucoup de porteurs de plateformes alternatives, il nous semble que deux autres caractéristiques de leur fonctionnement les différencient clairement des acteurs dominants, et assoient ce soutien à la diversité culturelle.

La première caractéristique concerne les modalités d'éditorialisation des contenus proposés sur la plateforme. Là où les plateformes dominantes privilégient une intermédiation technologique basée sur des solutions techniques et des algorithmes (Benghozi et Paris, 2014), la plupart des plateformes alternatives de notre étude développent des formes originales de choix des contenus mis en ligne en confiant cette démarche à des personnes reconnues comme compétentes dans le domaine artistique traité. Ainsi, La Cinetek propose des films du XX$^{ème}$ siècle choisis par des réalisateurs reconnus, tandis que la programmation de Tënk repose sur dix binômes qui proposent de mettre en ligne des documentaires d'auteurs choisis en fonction de leur qualité. GéoCulture s'appuie sur un comité scientifique composé de professionnels de la culture qui valident l'offre culturelle proposée par le service. Des collectifs de bibliothécaires déterminent les œuvres diffusées sur la plateforme de prêt d'ebooks Lirtuel ou encore sur le site Ziklibrenbib dédié à la musique sous licence libre. Les plateformes de libraires, enfin, mutualisent les coups de cœur et les choix thématiques des différentes librairies adhérentes au service. Les choix éditoriaux effectués privilégient la qualité, la diversité et l'originalité des contenus et non pas toujours leur potentiel commercial.

La seconde caractéristique de plusieurs de ces plateformes concerne l'attention accordée aux auteurs, aux ayants droit, aux producteurs et aux diffuseurs, avec un objectif de mutualisation des coûts de développement du service et de partage équitable des revenus générés par la plateforme. La plateforme 1Dtouch rémunère ainsi volontairement mieux les musiciens et les producteurs (qui touchent 55% des revenus générés) que les plateformes de streaming musical dominantes, et attribue une part fixe de la rémunération aux artistes, indépendamment de la volumétrie des écoutes (les plateformes comme Spotify et Deezer rémunèrent les artistes

uniquement en fonction de cette volumétrie). Les plateformes de libraires indépendants mutualisent les coûts de développement et de maintenance techniques du service et bénéficient du soutien public déjà évoqué pour permettre aux plus petits libraires de participer également à cette offre en ligne[5]. Dans l'autre sens, il peut aussi s'agir pour les ayants droit de mettre à disposition certaines de leurs œuvres gratuitement ou d'accepter de les céder contre une rémunération modique. Ces exemples parmi tant d'autres témoignent de l'existence de formes de solidarité et d'entraide entre les acteurs culturels concernés par l'activité des plateformes alternatives.

## Conclusion

L'étude des plateformes alternatives d'accès aux contenus culturels que nous avons menée nous permet de montrer les caractéristiques de modèles émergents, qui sont pour la plupart d'entre eux vieux de moins d'une dizaine d'années, et qui se différencient assez clairement des modèles dominants. L'examen du fonctionnement de ces plateformes permet à la fois de préciser les modalités d'aides publiques dont elles bénéficient et de détailler l'importance de leurs liens avec le territoire et les objectifs de soutien à la diversité culturelle qu'elles poursuivent.

Pour finir et aborder une dimension prospective, il nous semble que notre travail pourrait contribuer à une attention accrue des enjeux territoriaux par les sciences de l'information et de la communication. En effet, de nombreuses disciplines des sciences humaines et sociales ont, depuis les années 1980, mieux pris en compte la place des territoires et plus globalement le paradigme spatial dans leurs recherches, jusqu'à l'évocation par Edward Soja d'un *spatial turn* (Soja, 2009) comparable au *linguistic turn* des années 1970. Nos travaux précédents (Thuillas, 2017) ont déjà permis d'évoquer cette perspective de recherche ouverte à notre discipline. Il nous semble en particulier que l'étude du développement actuel des industries culturelles et créatives dans les territoires pourrait utilement combiner une approche communicationnelle avec une approche géographique.

### Bibliographie

[5] Ainsi, les 2500 libraires et points de vente de lalibrairie.com ne paient pas d'abonnement au service mais reversent une partie des revenus générés par les ventes à la plateforme. De même, les 70 libraires adhérents à la plateforme libraires-nouvelleaquitaine.com contribuent à hauteur d'une centaine d'euros par an à son fonctionnement.

Benghozi P.-J. & Paris T. (2014). L'économie culturelle à l'heure du numérique : une révolution de l'intermédiation. *La culture et ses intermédiaires : Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Jeanpierre L. & Roueff O. (dir.), Paris, Éditions des archives contemporaines, p. 175-183.

Bouquillion P., Miège B. & Moeglin P. (2013). *L'industrialisation des biens symboliques les industries créatives en regard des industries culturelles.* Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Bouquillion P. & Combès Y. (dir.). (2011). *Diversité et industries culturelles*. Paris, L'Harmattan.

Frank R. H. & Cook P. J. (1995). *The Winner-Take-All Society: Why the Few at the Top Get So Much More Than the Rest of Us*. New York, Free Press/ Virgin Books.

Lefèvre B. (2017). Industries culturelles et identités territoriales. Les Clusters, espaces de tensions entre action économique et objet de distinction. *Les Enjeux de l'Information et de la Communication,* n°18/1.

Négrier E. & Teillet P. (2008). La montée en puissance des territoires : facteur de recomposition ou de décomposition des politiques culturelles ? *Culture et société : Un lien à recomposer*, Saez J.-P. (dir.), Paris, Éditions de l'Attribut, pp.91-108.

Ranaivoson H. (2010). Un choix infini va-t-il conduire à une demande illimitée ? *Ina Global*, 2010.

Rouet F. (2013). *Le livre : Une filière en danger ?* Paris, La Documentation française.

Saez G. (2014). La métropolisation de la culture. *Cahiers français,* n°382, Paris, La Documentation française, pp. 10-15.

Soja E. W. (1989). *Postmodern Geographies: The Reassertion of Space in Critical Social Theory*. Londres, Verso.

Thuillas O. (2017). Les formes publiques de courtage informationnel : l'exemple des services géoCulture. Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, sous la direction de Legendre B. & Klock-Fontanille I., Paris, Université Paris 13 – Sorbonne Paris Cité, 439 p.

# Le travail des web-créatifs : «hors-travail» et investissement subjectif

# The digital creative work: nonwork and subjective investment

Marcela Patrascu, MCF en Sciences de l'information et de la communication
PREFICS, EA 7869, Université Rennes 2
marcela.patrascu@univ-rennes2.fr

Mots clés : web-créatifs, hyperconnectivité, hors-travail, non travail

Keyword : digital creative work, hyperconnectivity, nonwork,

Cette communication s'appuie sur deux projets de recherche, l'un conduit entre 2013 et 2015 portant sur des travailleurs créatifs enmployés dans des agences de communication du bassin rennais, et l'autre, demarré en avril 2018, portant sur les formes « incertaines » du travail créatif (Menger, 2009), plus précisement les web-créatifs « nomades » travaillant hors cadres managériaux et hors cadres spatio-temporels d'un travail "fixe". Il s'agira d'interroger les manières le hors-travail et le non-travail in-forment les situations de travail.

This communication is based on two research projects. The first was carried out during the period 2013- 2015, it explores the creative work in several communication agencies of Rennes ; the second one, started in april 2018 explores the work of freelance creative work. We try to analyse the effects of hyperconnectivity on the traditional spatial and temporal boundaries between work and nonwork.

# Le travail des web-créatifs : «hors-travail» et investissement subjectif

**Marcela Patrascu**

Notre communication s'inscrit dans le deuxième axe du congrès. – « modèles et stratégies d'acteurs »

Une riche littérature scientifique traite du travail créatif : la sociologie du travail (Menger, 2008 ; Flichy, 2017 ; Méda, Vendramin, 2013 ; Amado, Bouilloud, Lhullier, 2017), les sciences de gestion (de Vaujany, 2016), la philosophie ( Lazzarato, Lazzarato et Negri, 1991), la géographie (Florida, 2002 ; Moriset, 2011). Les travaux en sciences de l'information et de la communication, de plus en plus nombreux sur cette thématique cherchent quant à eux à déconstruire l'injonction à la créativité dans les discours managériaux contemporains (Kogan, Andonova, 2016), à appréhender la place de la créativité dans les industries culturelles (Bouquillon et al, 2015) ou à comprendre l'importance de la référence créative dans l'action publique (Monnoyeur-Smith, 2006, Le Corf, 2011). Dans ce contexte, la particularité de notre approche réside dans l'analyse de l'« écologie concrète » (Joseph, 1998) des situations de travail construites et circonscrites par les travailleurs créatifs eux-mêmes. Nous nous intéressons particulièrement aux créatifs du web (infographistes, web-designers, game-designers, créateurs de contenus numériques, etc.).

Cette communication s'appuie sur deux projets de recherche, l'un conduit entre 2013 et 2015 portant sur des travailleurs créatifs enmployés dans des agences de communication du bassin rennais, et l'autre, demarré en avril 2018, portant sur les formes « incertaines » du travail créatif (Menger, 2009), plus précisement sur les web-créatifs « nomades ». Nous désignons par là, les créatifs freelances, travaillant donc hors cadres managériaux et hors cadres spatio-temporels d'un travail "fixe".

L'entrée dans l'analyse du travail créatif lors de ces deux projets s'est fait *par* des situations concrètes de travail construites par les travailleurs eux-mêmes. Cette entrée permet à notre avis d'aller au-delà d'une conception dichotomique du travail créatif entre "*labor"* et "*œuvre"* (Arendt, 1958) pour voir ce qui entre en jeu : les agirs créatifs face aux contraintes, les libertés prises, les dynamiques relationnelles, les élaborations normatives, les investissements subjectifs, les attachements sensibles, etc. Il s'agit ainsi d'interroger les manières dont les

web-créatifs œuvrent avec l'hyperconnectivité, l'incertitude, l'instabilité, les contraintes managériales et/ou les contraintes du marché, les nouvelles formes organisationnelles de type *coworking* pour délimiter leurs « situation de travail » et mettre en forme leur activité.
En effet, la particularité de notre approche écologique réside dans l'importance accordée à la dimmension organisationelle des situations de travail. Il s'agit donc de décrire les façons dont les travailleurs créatifs *organisent* leurs pratiques en prenant en compte les affordances environnementales.

Les problématiques discutées lors de cette communication traiteront des manières dont le « hors-travail » impacte l'expérience effective du travail. Comment ce que l'on considère le plus souvent comme du « non-travail » (loisir, affectif, imaginaire, mais aussi repos, attente, rêverie) vient trans-former et in-former la pratique de travail? Quels mécanismes sont mis en œuvre par les web-créatifs ? Comment l'expérience affective de la vie sociale influe-t-elle l'activité productive? Quelles différentiations peut-on faire entre les stratégies mises en place par les créatifs employés des agences de communication et les créatifs « nomades » - hors cadres managériaux et hors cadres spatio-temporels d'un travail "fixe" ?

## Méthodologie

Dans les deux projets de recherche qui serviront de base pour cette analyse, les dispostifs méthodologiques mis en place visaient à s'éloigner des méthodologies exclusivement logocentrées afin d'approcher l' « apparence des choses », les effets de contexte et les « logiques situationnelles ». Afin d'observer le travail créatif dans sa dimension située et processuelle, nous avons opté pour des techniques d'inspiration anthropologique et ethnographique - des fiches-activité-temps (Rouch, 2006) associés à des entretiens d'explicitation pour le premier projet et des photographies participatives associées à des entretiens de photo-élucidation (Harper, 2002, Chaudet et Péribois, 2014) pour le deuxième projet. Ces dispositifs méthodologiques combinatoires visaient à approcher le quotidien des travailleurs créatifs en tant que « temps de vie global » (Lazarrato, Negri, 1991) associant l'expérience spatio-temporelle du travail (les lieux et cadres ; les temps-off), l'expérience affective de la vie sociale (amitié, amour, famille, loisirs), l'expérience insignifiante de la vie sociale (repos, paresse, rêverie) et l'ambiance sensorielle du travail.

Les analyses qui suivent, n'exploreront que partiellement ce matériel. En effet, vue la date de démarrage du dernier projet – avril 2018, les photos participatives n'ont pas encore été prises par les participants à l'enquête.

## Faire organisation dans un contexte hyperconnecté : agencements disciplinaires « pregnants »

Précisons que par hyperconnectivité, nous entendons ici la propension des dispositifs numériques à ouvrir à chaque instant sur des espaces informationnels et relationnels hétérogènes, instables et extrêmement riches en termes de contenus.

Les observations menées sur ces deux terrains de recherche nous ont permis de percevoir que l'hyperconnectivité suscite des tensions contradictoires du point de vue de l'organisation du travail dans le secteur créatif. D'abord, parce que la porosité qu'elle introduit entre le temps de travail et le temps de vie est assez peu compatible avec une la vision instituée de l'espace-temps du travail comme étant strictement séparé des autres sphères d'activité sociale.

Ensuite, par ce que, par certains aspects, cette porosité, ce *« temps de vie global (...) où il est presque impossible de faire le départ entre le temps productif et le temps de la jouissance* » (Lazzarato, Negri, 1991) est tout à fait adéquat aux spécificités du travail créatif par les ouverture qu'il permet sur les autres sphères de l'activité (Menger, 2003) et par cette conciliation permise entre « vie contemplative » et « vie active » (Arendt, 1958)

Nous voudrions parler ici d'une redéfinition des situations de travail au sens d'une redéfinition des frontières spatio-temporelles « héritées » des situations de travail dans les formes organisationnelles « traditionnelles » (Sarrouy, Patrascu, Loneux, 2014). Nous le savons, ces formes tirées du fordisme se sont historiquement formées autour de toute une série de mécanismes visant à assurer l'unité matérielle, spatio-temporelle, qualitative et symbolique d'un espace-temps du travail strictement circonscrit des autres sphères d'activité sociale. On sait alors la fonction que la discipline (Foucault, 1975/2003) - comme art des assignations individuelles et strict cadrage spatio-temporel en vue de la maximisation de l'utilité produite - a assuré cette séparation entre travail, hors-travail et non-travail. Celle-ci s'est en effet donnée toute une série de techniques visant à assigner à chaque employé une expérience de soi rigoureusement fixée à l'appareil de production, et, en tant que telle, privée de tout dehors - l'expérience des travailleurs se voyant ainsi soigneusement assujettie aux nécessités exclusives de l'appareil de production.

Or, nous savons que l'actuelle recomposition organisationnelle post-fordiste semble aujourd'hui - et même depuis quelques années maintenant - affaiblir la fonction et l'efficacité de ces fabrications disciplinaires en introduisant une perméabilité croissante du travail et du hors-travail. Sans doute ce phénomène n'est-il pas une conséquence unilatérale ou univoque du développement des technologiques numériques - et nous pourrions d'ailleurs en identifier des motifs socio-économiques de très long terme excessivement profonds, mais nous observations nous invitent toutefois à considérer que l'hyperconnectivité a des effets immédiats aussi bien sur la redéfinition des frontières du travail et du hors-travail que sur la redéfinition des agencements disciplinaires et logiques de contrôle.

Ainsi, les observations faites lors du premier projet nous ont permis de mettre en évidence, ce qui a déjà été montré, d'ailleurs, par l'anthropologue britannique Stefana Broadbent – à savoir que « l'intimité » s'invite au travail notamment par la convergence progressive des dispositifs numériques personnels et des dispositifs numériques professionnels. Cette convergence vient ainsi favoriser une redistribution des activités de travail et des activités privées tranversalement aux espaces-temps hérités. Cela recouvre les usages en contexte de travail de ces terminaux numériques pour jouer, pour consulter les réseaux sociaux, pour échanger avec ses amis ou sa famille, etc. et inversement, l'usage de ces dispositifs pour le travail en dehors des horaires de travail. Quelques exemples dans ce sens : plusieurs infographistes d'une agence de communication rennaise nous expliquent configurer leurs ordinateurs personnels de façon à disposer de mêmes logiciels que sur leurs ordinateurs de travail afin de pouvoir travailler de chez eux, le temps de travail ayant tendance de plus en plus à empiéter sur le temps de vie.

Il est néanmoins intéressant de noter que l'hyperconnectivité ne favorise pas seulement une colonisation du temps de vie par les nécessités du travail, mais aussi une réappropriation des tonalités expérientielles de la vie privée et intime à l'intérieur des espaces-temps du travail - nous verrons d'ailleurs c'est surtout autour de ce phénomène que semblent aujourd'hui se cristalliser les tensions liées à ce recouvrement progressif des espace-temps hérités. Les entretiens et les fiches activités-temps que nous avons pu recueillir lors du premier projet montrent ainsi que ces dispositifs numériques sont aussi la circonstance de ce que nous pourrions appeler avec Christian Licoppe une certaine forme de « zapping au travail » par laquelle les acteurs s'amènent à rompre la permanence des tâches à exécuter en s'aménageant des occasions de sortie-du-travail. Par exemple, un infographiste 3D qui chaque jour, va prendre contact avec sa compagne vers 9h30 pour accompagner son réveil ; ou encore un directeur artistique qui va confirmer tous les jours vers 12h, par SMS, le rendez-vous déjeuner

quotidien avec ses amis ; un autre infographiste encore qui va regarder, tous les ans, Roland Garros sur un écran tierce en même temps qu'il travaille, etc. - sans mentionner ici la consultation des mails personnels, des réseaux sociaux, des sites de partage de vidéos, des sites de presse, etc. qui sont consultés à longueur de journée par presque tous les employés. Autrement dit, au delà d'une simple injonction à la disponibilité permanente, les technologies numériques apparaissent aussi comme des opérateurs de neutralisation - partiels et fragiles, certes - des agencements disciplinaires hérités, visant à relier le travail et le hors-travail, l'expérience lucrative et publique de la vie sociale celle affective et supposée privée .

Nous avons ainsi observé dans l'enquête menée lors du premier projet de recherche que ces occasions de sorties-du-travail aménagées par les dispositifs numériques sont l'objet de diverses stratégies de contrôle managérial qui essayent de réduire la contamination de l'espace-temps du travail par des occupations d'ordre privée (Sarrouy, Patrascu, Loneux, 2014). Il nous a ainsi semblé intéressant d'analyser la façon dont le management articulait ces préoccupations contradictoires : d'une part, la reconduction d'une certaine volonté de contrôle tout à fait traditionnelle, mais, d'autre part, une volonté de contrôle qui ne peut plus - en raison même des spécificités socio-économiques inhérentes au industries créatives - s'appuyer sur les mécanismes disciplinaires hérités. Ainsi plusieurs dispositifs disciplinaires ont été mentionnés par les participants à l'enquête : interdiction de faire usage du téléphone portable personnel, système de « white liste » comportant les sites Internet ouverts à la connexion, demande formalisée pour l'utilisation d'un site internet spécifique et l'écriture d'une charte de « bon usage de l'Internet au travail » par un employé volontaire.

Ce dernier dispositif, analysé par ailleurs (Patrascu, Sarrouy, 2015) inverse ainsi la logique exogène des agencements disciplinaires hérités, en créant de nouvelles interactions entre des « techniques de domination » - extérieures à soi et des techniques de « gouvernementalité du soi » (Foucault, 1994). En effet, cette charte de bon usage du web, rédigée par les travailleurs eux-mêmes, fait reposer sur les sujets mêmes le soin de s'auto-controler et de s'auto-discipliner venant ouvrir sur un régime de gouvernementalité spécifique fondé sur l'identification, la responsabilisation et la définition d'auto-sanctions.

## Faire organisation dans un contexte hyperconnecté : se construire soi-même des cadres managériaux

Dans le deuxième projet de recherche, qui vient de démarrer en avril 2018, dès la phase de discussions préalables avec des futurs participants à l'enquête, plusieurs craintes sont exprimées. Ainsi, en découvrant les thématiques de l'enquête participative, et notre souhait de s'intéresser au hors-travail et au non-travail, une personne nous dit « *cela me fait peur, je vais prendre conscience du temps que je perd* », une autre *« bah, tu vas voir il y aura beaucoup trop de Facebook ».* Ces web-créatifs freelances, semblent ainsi hériter de ces agencements disciplinaires visant à renvoyer au dehors de l'espace du travail et de son organisation l'exposition à l'expérience affective – et supposée privée – de la vie sociale. Dans le contexte de l'absence de cadrages managériaux, le travailleur semble ainsi se construire un espace-temps circonscrits et différenciés des autres sphères d'activité. Ainsi, une partie de nos participants à l'enquête vont faire appel aux espaces de travail de type coworking.

En effet, dans le contexte d'une économie des industries créatives devenue une économie de l'information, du savoir (Moulier-Boutang, 2007) et de l'immatériel (Lévy et Jouyet 2006), on a vu émerger en 2005 dans « la classe créative » (Florida, 2002) de San-Francisco, des **« tiers-lieux de travail** » (Oldenburg, 1989, Moriset, 2011) - nouveaux lieux de travail intermédiaires entre le bureau traditionnel et le domicile. Pour Vaujany (2016) plusieurs phénomènes concomitants expliqueraient l'appropriation par les créatifs de ces espaces : une évolution radicale des modes de connectivité, un changement dans les modalités et les processus de construction du sens (la « semiosis ») et l'émergence de nouvelles formes de consciences politiques. Dès la phase exploratoire de ce projet de recherche d'autres explications s'y ajoutent semblant puiser dans la vision instituée du travail. Nous citons ainsi quelques témoignages : «*j'en avais marre d'être seule, je voulais voir du monde, avoir des collègues de travail », « il m'est devenu impossible de travailler de chez moi, je n'avais pas de bureau fixe ni de lieu…, je travaillais dans mon lit, dans mon salon, j'en avais marre », « j'avais envie d'avoir un bon rythme, aller au travail vers 10h, rentrer le soir »,* ou alors *« chez moi, je me trouvais toujours autre chose à faire, à manger, un café, du ménage, il fallait que je me trouve un bureau ailleurs, assez loin pour pouvoir faire un peu de marche, et avec des gens sympas. Mais je voulais pas que ça ressemble trop à mon ancienne boîte non-plus »*

De même, lorsque nous évoquons les manières dont l'expérience insignifiante de la vie sociale (rêverie, paresse) pose son empreinte sur l'expérience de travail, deux conceptions politiquement contradictoires semblent de dessiner. En effet, selon une partie de témoignages des créatifs freelance participant à cette phase initiale de ce projet de recherche, l'absence de

cadres managériaux semble s'accompagner d'une forte dépendance des contraintes de marché, dans un contexte extrêmement concurrentiel. Les web-créatifs, répondent aux appels d'offre en écourtant les temporalités de production et donc en baissant les prix. Ils travaillent alors, en mode projet, souvent dans des temporalités accélérées et donc la « rêverie », la « paresse » sont à renvoyer en dehors de leur activité de production qu'ils viendraient contaminer. Là encore nous voyons que si ces travailleurs semblent essayer de déconstruire les cadres hérités (temps, espace, valeur) pour faire de leur travail une activité créative indépendante, voire émancipatrice, ils doivent aussi composer avec les cadres du marché et avec le pouvoir symbolique de ces cadres hérités qu'ils vont reconstituer.

Néanmoins, nous avons également recueillis d'autres types de témoignages, exprimant clairement de formes de consciences politiques, et qui nous ont décrit la démarche de devenir indépendant comme une forme de résistance à ces cadres hérités, au lieu « fixe » de travail, et à la temporalité accélérée comme principale forme de calcul de la « valeur-travail ». Ainsi plusieurs participants, la plupart ayant déjà une expérience dans une agence de communication, ont expliqué leur démarche d'inscription comme « travailleur indépendant » comme une volonté de retrouver principalement un rythme de travail ralenti, une temporalité plus longe, propice à la conciliation entre « création », « contemplation » et « action « (Arendt, 1958). Dans ces témoignages, nous sommes assez proches des interprétations marxistes du non-travail comme une forme de liberté (Lazzarato, 2002). Ces travailleurs semblent davantage prêts à accueillir dans leur activité de production le hors-travail, l'affectif, le loisir, la paresse qui deviennent alors le fondement d'une forme d'authenticité du soi inhérente à la valeur qu'ils donnent à leurs créations. Autrement dit, la revendication de la valeur du travail comme l'expression d'une forme d'authenticité de soi est difficilement compatible avec une imposition du dehors des façons de faire et des façons d'être ou alors avec la séparation temporelle et relationnelle qu'imposait usuellement l'organisation du travail entre le « soi privé » et le « soi professionnel ».

## Conclusion

En s'éloignant des analyses visant à opposer l '*œuvre* et le *labor*, le travail artisanal et « le labeur taylorisé », notre démarche vise à comprendre les mutations actuelles du travail créatif en contexte hyperconnecté. En effet, la compréhension des formes instables du travail créatif appelle selon nous à la mise en place de procédures de connaissance qui tiennent compte à la

fois du caractère « capacitant » de l'environnement numérique du travail que des « créativités d'agir » (Jonas, 1999) des acteurs en situation de travail. Or, pour approcher ces créativités d'agir il convient d'approcher le travail *en train de se faire*, donc les *situations* (Dewey, 1993 /1938) de travail telles que construites et circonscrites par l*es travailleurs eux-mêmes.* A défaut d'un travail de terrain terminé, cette communication proposera ainsi à la fois une réflexion méthodologique sur l'observation *in situ* du travail créatif et une discussion autour des stratégies organisationnelles suscitées par l'hyperconnectivité des web-créatifs.

## Bibliographie


Bouquillon P, Miège B. & Moglin, P. (2015) « Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°16/3B, 2015, 17-26,

Chaudet B. & Péribois C. (2014), Une enquête géo-photographique participative pour interroger les modes d'habiter des seniors tourangeaux: une proposition méthodologique, *Norois*, (232), 23-34.

De Vaujany F-X. (2016). « Les communautés collaboratives dans la cité : De politiques pour à des politiques par les tiers-lieux ? », rapport de recherche, Research Group on Collaborative Spaces (RGCS), février, https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01616871

Dewey J. (1993). *Logique : La théorie de l'enquête*. Paris, Presses Universitaires de France.

Harper D. (2002), Talking about pictures: A case for photo elicitation, *Visual studies*, 17(1), pp. 13–26. Schoepfer Isabelle (2014), Capturing neighbourhood images through photography, *Visual Ethnography*, 3(1), 7-34.

Florida R. (2002). The Rise Of The Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community And Everyday Life. New York, NY: Basic Books

Foucault M. (1975/2003). *Surveiller et punir.* Paris, Gallimard.

Foucault M. (1994). Les techniques de soi. Dans *Dits et Ecrits IV (*p. 783-813). Paris, Gallimard.

Kogan A-F. & Andonova Y. (2016). De l'injonction à la créativité à sa mise en oeuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif ?. *De l'injonction à la créativité à sa mise en oeuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif ?*, Nantes

JOAS H. (1999). *La créativité de l'agir*. Paris, Cerf.

Levy M. & Jouyet J-P. (2006). *L'économie de l'immatériel. La croissance de demain*, rapport de la Commission sur l'économie de l'immatériel. Paris : Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.

Menger P-M. (2003), *Portrait de l'artiste en travailleur*. Paris, République des Idées & Seuil,

Menger P-M. (2009), *Le travail créateur. S'accomplir dans l'incertain*, Paris, Gallimard / Seuil,

Monnoyer-Smith L. (2006). Être créatif sous la contrainte: Une analyse des formes nouvelles de la délibération publique. Le cas DUCSAI. *Politix*, 75,(3), 75-101

Negri A. & Lazzarato M. (1991). Travail immatériel et subjectivité. *Futur Antérieur*, 6.

Moulier-Boutang, Y. (2008). *Le capitalisme cognitif. La nouvelle grande transformation*. Paris: Éditions Amsterdam.

Patrascu M. & Sarrouy O. (2015). La capture managériale de l'hyper-connectivité. De la discipline au management de soi. Actes du colloque international Org&CO "Communication organisationnelle : processus communicants, processus organisants et leurs médiations", 17-19 juin, Toulouse, pp.68-74

Rouch J-P. (2006). Cahiers-temps et chronostyles, une approche compréhensive des emplois du temps. Dans J. Thoemmes et G. de Terssac (dir.), *Les temporalités dans les sciences sociales*. Paris: Octarès.

Sarrouy O. Patrascu, M. & Loneux, C. (2014). Dispositifs numériques mobiles et restructuration des espaces temps professionnels. Dans S. Parinni-Alemanno (dir.), *Communication organisationnelle, management et numérique*. Paris, L'Harmattan

# Les mutations des médias : quel modèle de destruction « créative » ? Analyse théorique et étude du cas des médias suisses

# Changes in the media: which model of "creative" destruction? Theoretical analysis and case study of the Swiss media

Patrick-Yves Badillo, Professeur Dr
Directeur de Medi@LAB-Genève
Université de Genève, Suisse, et GRESEC
Courriel : Patrick.Badillo@unige.ch

Dominique Bourgeois, Professeure Dr
Chaire des Sciences de la Communication et des Médias
Université de Fribourg, Suisse
Courriel : dominique.bourgeois@unifr.ch

**Mots clés**
Créativité, innovation, média

**Keywords**
Creativity, innovation, media

**Résumé**
La communication examine comment un processus d'innovation est en cours dans les médias, mais pas nécessairement d'une manière « créative » au sens socio-culturel. Les approches dominantes sur l'innovation, leur utilité et leurs limites pour comprendre certains changements dans les médias sont rappelées. Puis nous montrons que l'innovation principale dans les médias est aujourd'hui portée par un modèle économique nouveau, mais qui est loin d'une perspective véritablement « créative ». Enfin, l'analyse théorique est illustrée par le cas des médias suisses.

**Abstract**
The paper examines how a process of innovation is taking place in the media, but not necessarily in a "creative" way in the socio-cultural sense. We recall the dominant approaches of innovation, their usefulness and their limits to understand some changes in the media. Then we show that the main innovation in the media is driven today by a new economic model, which is far from a truly "creative" perspective. Finally, we illustrate our theoretical analysis by the case of the Swiss media.

# Les mutations des médias : quel modèle de destruction « créative » ? Analyse théorique et étude du cas des médias suisses

Patrick-Yves Badillo et Dominique Bourgeois

Les médias font partie des industries dans lesquelles la créativité est supposée être un élément important. Or, dans la plupart des pays développés, les médias, en particulier la presse quotidienne, font face à une grave crise. Cette crise s'accompagne d'importants changements dans les médias. Ces changements peuvent être analysés sur la base d'une approche de l'innovation, mais l'innovation s'inscrit-elle dans une perspective « créative » ? La question est essentielle dans la mesure où les médias sont généralement considérés comme une industrie qui dépend de la créativité ; l'Unesco (2013) inclut ainsi le cinéma, la radio et la télévision parmi les industries culturelles et créatives. Nous reprenons et prolongeons dans le présent texte notre réflexion critique sur l'innovation comme destruction créatrice… qui aurait en réalité une faible dimension créatrice, ou créative. Une première présentation de notre approche a donné lieu à un texte en anglais proposé à un colloque à Saint-Pétersbourg en 2017 (voir Badillo & Bourgeois, 2017b). Nous espérons que cette approche puisse inspirer des recherches approfondies autour des limites de créativité des innovations contemporaines, au-delà de l'illustration donnée ici avec les médias suisses.

Après avoir rappelé les approches dominantes sur l'innovation, leur utilité et leurs limites pour comprendre certains changements dans les médias, nous nous interrogerons sur la question d'une perspective « créative » qui accompagnerait les mutations dans les médias et nous montrerons que l'innovation principale est aujourd'hui portée par un modèle économique nouveau mais qui est loin d'une perspective véritablement créative. Enfin, nous illustrerons notre analyse théorique par le cas des médias suisses. Ce cas est très intéressant car les médias sont considérés comme un secteur clé en Suisse pour la démocratie, mais ils sont aujourd'hui face à une crise qui s'accompagne d'éléments innovants.

# 1. L'INNOVATION DANS LES MÉDIAS

## 1.1. Les définitions fondamentales de l'innovation: Schumpeter, Von Hippel, Chesbrough, Christensen

Rappelons les principales approches théoriques de l'innovation (Badillo, 2013). Joseph A. Schumpeter est l'auteur clé du modèle « *technology push* ». Il a défini l'innovation comme de nouvelles combinaisons, avec cinq types d'innovation et un processus général de « destruction créatrice » :

« En fait, l'impulsion fondamentale qui met et maintient en mouvement la machine capitaliste est imprimée par les nouveaux objets de consommation, les nouvelles méthodes de production et de transport, les nouveaux marchés, les nouveaux types d'organisation industrielle - tous éléments créés par l'initiative capitaliste». (Schumpeter, 1942, traduction française, p. 103).

« L'ouverture de nouveaux marchés nationaux ou extérieurs et le développement des organisations productives, depuis l'atelier artisanal et la manufacture jusqu'aux entreprises amalgamées telles que l'U.S. Steel, constituent d'autres exemples du même processus de mutation industrielle - si l'on me passe cette expression biologique - qui révolutionne incessamment *de l'intérieur* la structure économique, en détruisant continuellement ses éléments vieillis et en créant continuellement des éléments neufs. Ce processus de *Destruction Créatrice* constitue la donnée fondamentale du capitalisme : c'est en elle que consiste, en dernière analyse, le capitalisme et toute entreprise capitaliste doit, bon gré mal gré, s'y adapter. » (Schumpeter, 1942, traduction française, pp. 103-104).

Cette approche de l'innovation est une explication des changements fondamentaux du système capitaliste. De ce point de vue, le processus de destruction créatrice et les cinq types d'innovation, tels qu'ils sont présentés par Schumpeter, sont essentiellement envisagés par Schumpeter dans une approche économique, d'où les termes choisis : « nouveaux objets de consommation », « nouvelles méthodes de production et de transport », « nouveaux marchés », « nouveaux types d'organisation ». Les aspects culturels liés à la créativité pour certains produits ou services ne sont pas l'objet premier de l'analyse de Schumpeter, même s'ils peuvent être liés à des innovations.

Les innovations dans les médias ne peuvent pas être expliquées uniquement sur la base du modèle de la poussée technologique ou à partir d'un déterminisme technologique. D'autres

théories ont bien montré que d'autres éléments peuvent être importants, provenant du marché (modèle d'innovation tirée par la demande - « *demand pull* » - ou par le marché - « *market pull » innovation* -) ou de réseaux... Dans le modèle de l'innovation ouverte - « *open innovation model* » - (Chesbrough, 2003 et 2006) les idées peuvent provenir de l'extérieur et de l'intérieur de l'entreprise. De plus, le modèle de l'innovation « disruptive » (Christensen, 1997, Christensen et al., 2005) peut expliquer l'essor de certains nouveaux médias. Il est également important de prendre en compte les changements dans les usages des médias, changements qui ont été considérables. Von Hippel (1988) a été l'un des premiers auteurs à démontrer l'importance des usagers qui peuvent créer des innovations adaptées à leurs propres besoins. Diverses théories de la communication, en particulier les approches récentes sur les usages des médias, ont permis de mieux comprendre la manière dont les usagers s'approprient les technologies en s'adaptant à l'innovation, voire en détournant l'innovation. Enfin, comme nous l'avons souligné (Badillo, 2013), les dimensions communicationnelles et sociales de l'innovation sont essentielles.

### 1.2. L'intérêt d'une approche de l'innovation pour analyser les médias

Le processus de destruction créatrice peut être clairement observé aujourd'hui dans les industries des médias, notamment en relation avec la numérisation qui non seulement modifie les méthodes de production, les biens et les formes d'organisation industrielle (avec le développement des médias en ligne et le rôle des entreprises de l'Internet), mais aussi est fondée sur de nouveaux consommateurs (les « *millennials* » ou jeunes générations), de nouveaux biens (contenu en ligne, contenu gratuit...) et de nouveaux marchés (nouveaux marchés géographiques, mais aussi nouveaux marchés tels que ceux liés aux différents médias sociaux).

« Aujourd'hui, l'innovation est le mot à la mode dans l'industrie des médias d'information. Les stratégies et les initiatives sont formulées et mises en œuvre par les institutions et les entreprises pour faire face aux développements, aux nouvelles demandes et exigences de l'industrie des médias. Les gouvernements élaborent également des politiques pour soutenir les activités d'innovation. En général, ils élaborent des politiques de déréglementation (comme la suppression des restrictions sur les propriétés croisées) et des politiques d'innovation. (Van Kranenburg, 2015, p. 6).

L'innovation est en effet un mot qui est souvent apparu dans les médias et dans les sphères professionnelles des médias ces dernières années (voir par exemple le rapport de WAN-IFRA intitulé *Innovation in News Media World,* WAN-IFRA, 2016). Les parties prenantes des médias sont conscientes des enjeux auxquels sont confrontées leurs organisations. Par exemple, dans son texte éditorial intitulé « *Connectivity and innovation* » au sein du rapport annuel 2016 de Tamedia, Pietro Supino, président du conseil d'administration de Tamedia, l'un des deux principaux groupes de presse de Suisse, a déclaré: « Le développement technologique entraîne non seulement des disruptions qui sont des défis pour nous mais aussi ouvre de nouvelles opportunités. (...) Tous ces efforts et initiatives sont nécessaires si nous voulons faire face à l'inévitable changement structurel dans la façon dont l'industrie des médias fait des affaires. » (Rapport annuel Tamedia 2016, p. 2 ; notre traduction). Les problématiques sont généralement abordées d'un point de vue managérial ou/et d'un point de vue journalistique.

Ainsi, il semble clair que les théories de l'innovation peuvent être très utiles pour comprendre les changements dans les médias. Cependant, selon Bleyen et al. (2014, p. 29), « l'innovation dans les médias n'est pas bien comprise ; elle semble mal définie et mal prise en compte par les statistiques ». En particulier, l'innovation liée au contenu n'est généralement pas prise en compte. Sans être exhaustifs, nous pouvons résumer quelques approches récentes spécifiquement centrées sur l'innovation médiatique. Storsul et Krumsvik (2013) rappellent diverses approches de la littérature sur l'innovation qui peuvent aider à définir le concept d'innovation médiatique et ils mettent l'accent sur deux dimensions du changement : ce qui change et le degré de nouveauté. En ce qui concerne le degré de nouveauté, la distinction entre les innovations incrémentales et les innovations radicales est évidente : dans les médias, la plupart des innovations sont incrémentales. Cependant, les innovations radicales ou « disruptives » (Christensen, 1997) remettent en question l'industrie des médias existante. Concernant les types de changements, Storsul et Krumsvik (2013) appliquent les quatre P de l'innovation de Francis et Bessant (2005) et ajoutent un cinquième type d'innovation, « un S » : ils distinguent ainsi l'innovations de produit (plateformes de nouveaux médias ou nouveaux services médiatiques, ou nouveaux styles de communication), l'innovation de processus (innovations dans les organisations médiatiques ou innovations pilotées par les usagers, au sens des innovations décrites par Von Hippel, 2005), l'innovation de positionnement (comment les produits/services sont positionnés dans des contextes particuliers ; par exemple un magazine se repositionnant pour un nouveau public cible),

l'innovation « paradigmatique » (changements dans la mentalité, les valeurs et les modèles économiques d'une organisation ; typiquement la transition faite par l'industrie des journaux en passant du papier à principalement des services en ligne), et enfin l'innovation sociale, définie comme « l'innovation qui répond à des besoins sociaux et améliore la vie des gens (Mulgan et al., 2007) » (Storsul et Krumsvik, 2013, p.17, notre traduction).

Bleyen et al. (2014) proposent une autre typologie des innovations médiatiques qui tente d'inclure explicitement l'innovation de contenu ; cinq catégories d'innovation sont définies : l'innovation « *Business Model* » (« une nouvelle caractéristique d'un *business model*, y compris une nouvelle organisation d'une industrie »), l'innovation « Production & Distribution » (« un nouveau moyen de créer, produire, reproduire, diffuser ou commercialiser un contenu »), l'innovation « Forme interne » ("Inner form" ; « nouvelle caractéristique stylistique »), l'innovation « Cœur » ("Core" ; « un nouveau thème ou message ») et l'innovation « Consommation et média » (« une nouvelle façon de consommer un contenu ou un service associé »). Cette typologie « prend comme point de départ la distinction standard entre l'innovation de produit et l'innovation de processus, qui se reflète également dans la distinction faite par Handke (2010) entre les innovations créatives et les innovations banales » (Bleyen et al., 2014, p. 34) : l'innovation de processus est en effet divisée entre l'innovation en matière de production et de distribution et l'innovation concernant le *business model*, tandis que les innovations « cœurs » et de « forme interne » sont deux catégories qui caractérisent le produit, à savoir l'innovation de contenu. La cinquième catégorie, l'innovation dans la consommation et les médias, est située par Bleyen et al. entre l'innovation de processus et l'innovation de produit. Selon Bleyer et al., Les innovations les plus importantes « du point de vue des industries des médias » sont liées au « cœur » (par exemple, de nouveaux types d'émissions de télévision) et au *business models,* tandis que les autres types d'innovation sont induites davantage par des acteurs externes, principalement les entreprises des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication).

L'impact de la numérisation sur les médias, en particulier sur les entreprises de presse, a été largement étudié dans la littérature récente. Dans une perspective d'innovation et de gestion, Küng (2015) a analysé cinq études de cas aux États-Unis et au Royaume-Uni : *The Guardian*, le *New York Times*, *Quartz*, *BuzzFeed* et *Vice Media*. Comme elle le souligne, la base théorique est la théorie de l'innovation disruptive : « L'industrie de l'information est confrontée à un cas classique d'innovation disruptive. L'effet qu'a eu l'invention d'Internet

sur le journal papier est semblable à l'effet que le lancement des chemins de fer a eu sur le transport tiré par des chevaux » (Küng, 2014, p. 5). D'autres études sont centrées sur les changements dans les salles de rédaction et dans le travail journalistique. (Voir la revue de la littérature faite par Paulussen, 2016).

### 1.3. Les limites des analyses de l'innovation dans les médias

Certaines limites des approches dominantes sur les innovations médiatiques sont décrites par Dogruel (2013) qui estime que l'on peut trouver trois conceptions différentes de l'innovation médiatique dans les traditions de recherche en économie et gestion des médias : « Une approche considère l'innovation médiatique comme une innovation de produit ou de processus "externe", principalement technique, qui "exige" des changements dans les organisations de médias – cette approche applique une position techno-déterministe plus ou moins implicite. Un deuxième domaine d'étude analyse les nouveaux dispositifs technologiques en tant que nouveaux produits médiatiques de consommation, en se concentrant principalement sur la théorie de l'adoption et de la diffusion. Ici, les chercheurs en économie des médias se concentrent sur les technologies médiatiques (cf. la télévision interactive, Internet, les smartphones) mais aussi sur les nouveaux standards dans les médias tels que le DVD (...) ou le haut débit (...). En accord avec la littérature sur les industries créatives/culturelles (...), une troisième série de recherches considère le contenu des nouveaux médias (formats médiatiques, titres médiatiques) comme une innovation médiatique – souvent liée à des approches orientées vers le marketing » (Dogruel, 2013, p. 32). Dogruel propose alors d'aller plus loin en abordant l'innovation à la fois dans une perspective d'« industries créatives/culturelles » et dans des « perspectives économiques et sociologiques ». En ce qui concerne la perspective des industries créatives/culturelles, elle cite en particulier Stoneman (2010) qui introduit la notion d'« innovation douce » [*"soft innovation"*] pour couvrir « toutes les innovations dans les biens et services qui ont un impact principalement sur l'attrait esthétique ou intellectuel plutôt que sur la performance fonctionnelle ». Dogruel rappelle également le travail de Handke sur l'industrie du disque qui a reconnu que l'industrie du disque est à la fois une industrie manufacturière de haute technologie et une industrie culturelle.

## 2. LES MUTATIONS DES MÉDIAS : UNE PERSPECTIVE « CRÉATIVE » ?

### 2.1. Quelle perspective « créative » ?

Il nous semble que la plupart des approches de l'innovation sont fondamentalement différentes des approches fondées sur une perspective créative. En fait, il existe diverses approches créatives possibles des changements dans les médias. Nous n'analyserons pas la question du point de vue des arts. Nous n'adopterons pas non plus une approche de type managériale, bien que les aspects de gestion soient un enjeu important pour les entreprises de médias et la littérature sur la gestion des médias. Rappelons, comme cela a déjà été souligné par Dwyer (2015, pp. 343-344), qu'« il n'y a pas de consensus sur ce qu'est réellement la créativité. Autrement dit, il n'y a pas de théorie de la créativité » et qu'« il n'y a certainement pas d'accord en matière de théorie de la gestion de la créativité ». Notre approche, plus générale que les approches en termes de management, s'appuie sur la littérature dans le domaine des industries culturelles et créatives.

Depuis les premières études il y a vingt ans au Royaume-Uni, le concept d'« industries créatives » a été largement reconnu par de nombreux gouvernements (voir, par exemple, le UK Creative Industries Council au Royaume Uni ou la campagne « créative France » lancée en octobre 2015 en France: https://www.economie.gouv.fr/creative-france-campagne-innovation). Plus récemment, a émergé l'idée plus large d'« économie créative », définie par la CNUCED comme « un concept émergent traitant de l'interface entre créativité, culture, économie et technologie dans un monde contemporain dominé par les images, les sons, les textes et les symboles ». (site Web de la CNUCED, page visitée en avril 2018 : http://unctad.org/en/Pages/DITC/CreativeEconomy/Creative-Economy-Programme.aspx ). Mais il existe différentes définitions des « industries créatives » et il n'est pas facile de mesurer une « économie créative » (voir, par exemple, la revue de la littérature Faite par O'Connor, 2010, et l'approche critique de Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013). Au-delà des débats entre chercheurs sur les définitions et les mesures, la référence à la créativité s'insère dans la relation de pouvoir entre les acteurs d'une industrie et contribue également à remettre en question et à transformer les politiques publiques (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2015).

Ainsi, une perspective créative peut être utile pour comprendre certains enjeux majeurs au cœur des mutations des médias. Jones, Lorenzen et Sapsed (2015) considèrent quatre principaux facteurs de changement dans les produits créatifs et les industries créatives : la demande, les politiques publiques, la technologie et la mondialisation. Ils identifient aussi « quatre types principaux de changement dans les industries créatives - Préserver, « *Idéater* » [*Ideate*], Transformer et Recréer - comme des combinaisons particulières de changements dans les codes sémiotiques et dans la base matérielle » (Jones, Lorenzen et Sapsed, 2015, p. 4, notre traduction). Miège (2017) développe une approche critique des industries culturelles et créatives ; en particulier, il analyse « l'avènement des industries du contenu » : les industries du contenu fourniront de plus en plus de contenus informationnels et culturels pour les industries de la communication.

### 2.2. Revisiter l'innovation en tant que destruction « créative »

Dans l'approche de l'innovation de Schumpeter, le cœur de la définition est la destruction « créatrice ». Mais derrière ces deux termes, il y a une ambiguïté. En fait, une partie de l'innovation est la destruction pour améliorer la performance et le profit au niveau de l'entreprise, et plus généralement du système capitaliste. Sur cet aspect, l'innovation est liée à la gestion des ressources humaines ou/et à de meilleures procédés et technologies de production et diffusion.

Dans le modèle de Schumpeter, il y a aussi le processus « créatif ». Comment interpréter cela ? Cela renvoie surtout au célèbre « entrepreneur » schumpétérien qui est au cœur du processus d'innovation. Cela signifie que le processus d'innovation a une dimension humaine incontestable puisque l'entrepreneur schumpétérien choisit, décide, impulse et crée l'innovation. De la même manière, les industries créatives s'appuient largement sur la dimension humaine, puisque ces industries reposent sur des artistes, plus généralement sur la création humaine. Et, si Schumpeter a aussi envisagé le rôle important des laboratoires de recherche dans les grandes entreprises, aujourd'hui une part de création médiatique se réalise dans des studios de grands groupes médiatiques avec des graphistes, des réalisateurs de vidéo, etc. La dimension humaine de la création est donc clé dans l'innovation médiatique, notamment l'innovation de contenu.

Cependant, la question de la créativité dans l'innovation nous paraît encore plus complexe. Il nous semble en effet possible de distinguer ce qui relève de nouvelles caractéristiques

technologiques, managériales et économiques et ce qui constitue une véritable créativité avec des éventuels impacts dans le domaine socio-culturel. Prenons un exemple : la mise en place d'une plateforme médiatique est évidemment une innovation pour une entreprise de presse qui produisait auparavant uniquement un journal papier. Cela s'accompagne de nouvelles technologies, d'un nouveau processus de production et de diffusion, de nouvelles formes de travail pour les journalistes… Pour autant, les contenus peuvent évoluer très peu, voire diminuer de qualité, avec des articles repris d'agences de presse. En revanche, cela peut aussi s'accompagner de nouveaux contenus audiovisuels, avec, par exemple, à la fois des avancées technologiques, telles que la réalité augmentée, et des enquêtes approfondies…

Nous allons montrer dans le paragraphe suivant que l'innovation dans les médias est guidée aujourd'hui par un modèle économique nouveau. Ce modèle est inspiré du modèle Google et il est fondé sur la publicité, le trafic et les données en ligne. La question qui se pose est de savoir dans quelle mesure ce modèle détruit l'ancien système médiatique et dans quelle mesure le nouveau système qui émerge s'accompagne d'une réelle créativité, au-delà de nouvelles caractéristiques économiques et managériales.

### 2.3. La principale innovation : la « googlisation » des médias

Internet et les nouveaux usages en ligne remettent en cause le modèle économique traditionnel des médias, le modèle biface. Nous avons proposé un nouveau modèle économique des médias qui est, selon nous, la principale innovation en cours dans les médias (pour les premiers projets, voir : Badillo & Bourgeois, 2015 ; Badillo et Bourgeois, 2016a ; Badillo et Bourgeois, 2017a; ce paragraphe est largement fondé sur Badillo & Bourgeois, 2015 et 2017b).

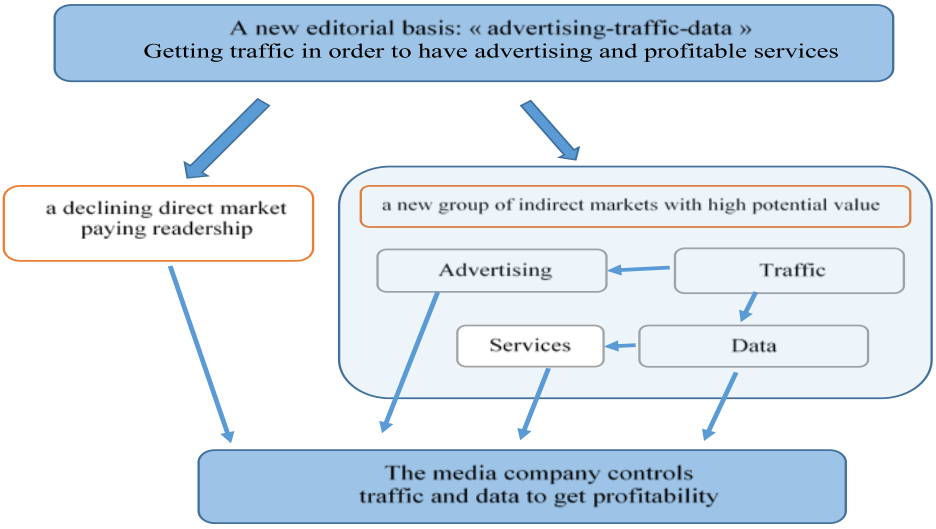
Face à une crise importante, la presse des pays développés, et très probablement bientôt d'autres médias comme la télévision, sont à la recherche de marchés (ou de segments de marché) qui sont surtout intéressants du point de vue de leur audience Internet. La recherche de ressources publicitaires est un objectif, mais ce n'est pas l'objectif unique. Les médias essaient d'obtenir plus de trafic en ligne et davantage de données liées aux visiteurs de leurs plateformes en ligne. Ainsi, est en train d'émerger un nouveau modèle économique que nous appelons le modèle « publicité-trafic-données » (modèle PTD; en anglais ATDM, pour *Advertising-Traffic-Data Model*, voir schéma A ci-dessous). Ce nouveau modèle s'inspire du système économique qui sous-tend Google et c'est la raison pour laquelle nous parlons de « googlisation » des médias.

Le modèle PTD a trois différences avec le modèle économique qui est traditionnellemnt considéré pour les médias, c'est-à-dire le modèle du marché à deux versants (*two-sided model*).

- L'entreprise médiatique propose divers produits susceptibles d'attirer des ressources publicitaires et des publics spécifiques : divers services informationnels et non-informationnels, des produits commerciaux (e-commerce d'événements, etc.).
- La publicité est quasiment le prérequis de nombreux concepts éditoriaux; l'entreprise doit adapter ses concepts éditoriaux à ce que nous appelons le modèle « publicité-trafic-données ». Grâce à la flexibilité numérique, les médias sont désormais en mesure de définir et de modifier un concept éditorial afin d'obtenir du trafic.
- Dans ce nouveau cadre, les activités médiatiques doivent être comprises dans une perspective générale : le nouveau Saint-Graal est constitué par le trafic et les données. Si vous recevez beaucoup de trafic sur votre plateforme numérique, non seulement vous pouvez probablement obtenir des revenus publicitaires élevés, mais aussi, dans un proche avenir, vous pourrez proposer de nouveaux services et/ou vendre des données. De nouveaux services seront notamment liés à la géolocalisation et à l'information sur les visiteurs. Les médias pourraient devenir un moyen principal de connaître les préférences et les usages des consommateurs pour de nombreux domaines d'intérêt commercial et non commercial. Par exemple, si vous connaissez les personnes intéressées par des questions de santé spécifiques, vous pouvez leur proposer des services spécifiques. En d'autres termes, l'information (ainsi que le divertissement médiatique) est un moyen de créer du trafic; le trafic permet non seulement de développer la publicité, mais aussi d'obtenir des données de grande valeur.

*Fig.1 : Le modèle « publicité-trafic-données » (Modèle PTD)*

*(The "advertising-traffic-data" model - ATDM)*




Source : Badillo & Bourgeois, 2015, p. 5

Le processus d'innovation qui est au cœur de l'essor du modèle PTD est principalement axé sur un nouveau processus de management dans un contexte numérique. Ce processus induit une sorte de « destruction » de l'ancien modèle économique des médias avec, bien sûr, de nouvelles caractéristiques de l'industrie des médias, mais sans véritable processus créatif. En effet, la destruction est assez évidente avec la baisse des ressources traditionnelles de la presse écrite, tandis que la recherche de trafic et de données ne pousse pas vraiment à du contenu de qualité. On peut raisonnablement supposer que la « googlisation » des médias correspondant à l'extension de ce modèle risque de déboucher sur des contenus en ligne dont certains peuvent être attractifs en termes d'audience, mais avec un coût limité et une faible créativité au sens artistique et culturel.

Nous allons à présent illustrer notre approche de l'innovation et de la créativité dans les médias à partir du cas des médias suisses.

# 3. LES MÉDIAS SUISSES : DESTRUCTION, INNOVATION ET « GOOGLISATION »

## 3.1. Les défis pour les médias suisses

À première vue, la situation des médias suisses ne semble pas si mauvaise si l'on considère que les usages des médias se développent, en particulier les usages des nouveaux médias par les jeunes générations. De plus, selon une étude réalisée par Swiss PWC, le marché suisse du divertissement et des médias n'a cessé de progresser depuis 2010 ; il a atteint 14,2 milliards de francs suisses en 2016 et pourrait se situer à environ 16 milliards de francs suisses en 2020. Mais « l'Accès à Internet et la Publicité sur Internet ont représenté un quart des revenus du Divertissement et des Médias (D&M) en Suisse en 2010, aujourd'hui c'est 40%, et vers 2020 ce sera près de la moitié. L'Internet impulse évidemment l'Accès à Internet et la Publicité sur Internet, et il impulse de façon un peu moins évidente les autres segments D&M ». (PWC, 2017, notre traduction).

Cependant, si Internet impulse la dynamique de tous les médias et services de divertissement, le problème vient du fait que cette dynamique est en faveur des plateformes technologiques et au détriment des médias traditionnels. Dans une étude précédente (Badillo et Bourgeois, 2016a), nous avons montré que les ressources financières des principaux médias traditionnels suisses (presse et radio-télévision) sont très nettement inférieures à celles des entreprises de télécommunication suisses ; en d'autres termes, les médias traditionnels, qui produisent et diffusent du contenu médiatique, sont relativement « pauvres », en ce qui concerne le niveau de leurs ressources financières, et, de plus, leur dynamique est négative. Au contraire, les plateformes bénéficient d'un niveau de ressources financières beaucoup plus élevé et ces ressources ont progressé au fil du temps. La transition vers le numérique s'accompagne en effet à la fois d'un développement des dépenses des ménages pour l'accès à Internet et les services sur Internet et d'un basculement des financements publicitaires des supports traditionnels, notamment de la presse papier, vers Internet.

Le modèle suisse des médias est ainsi remis en question du point de vue économique et cela conduit à des débats dans le domaine de la régulation des médias. La presse, en particulier la presse quotidienne payante, est confrontée à une crise. Les ventes et les ressources publicitaires des journaux ont fortement diminué. Les principaux groupes de presse ont mis en

place diverses mesures visant à réduire les coûts, comme la création de salles de rédaction intégrées, mais aussi, en 2017, des licenciements dans certains journaux. La fin de *L'Hebdo*, un magazine en Suisse romande, marque très probablement le début d'une tendance à la disparition de nombreux journaux, y compris de journaux bien connus de qualité. La situation de la radio et de la télévision n'est pas du tout la même, car le principal groupe est la SSR-SRG, une association à but non lucratif qui obéit aux règles du service public : la SSR-SRG est financée principalement par la redevance, qui représente environ 75% de son revenu et a un cahier des charges de service public. Les entreprises privées suisses de radio et de télévision sont de très petite taille ; certaines d'entre elles bénéficient d'une petite partie de la redevance. Les bouleversements des technologies, des usages et des marchés s'accompagnent de larges débats concernant les changements dans la réglementation des médias en Suisse. Suite à une initiative populaire, une votation a eu lieu en mars 2018 sur un texte proposant la suppression totale de la redevance : l'initiative intitulée « No-Billag » (du nom de l'entreprise, Billag, qui percevait la redevance) a été rejetée largement par le peuple suisse, mais les débats sur la redevance, le financement et le contrôle des activités de la SSR-SRG se poursuivent. Une loi sur les médias électroniques est en cours de préparation. Par ailleurs, certains experts des médias plaident en faveur d'une aide publique à la presse (Pour une analyse détaillée des débats sur l'avenir de la radio et de la télévision en Suisse, voir Badillo & Bourgeois 2016a ; pour une analyse du cas de la presse, voir Badillo & Bourgeois, 2017). Les défis sont donc forts car les médias ont toujours été considérés comme un pilier de la démocratie suisse. La qualité du contenu, la diversité et le pluralisme sont des questions essentielles dans les débats sur l'avenir des médias suisses.

Incontestablement, il y a non seulement des destructions dans les médias suisses, mais aussi des éléments innovants avec le développement de la presse gratuite, l'apparition de sites Web d'information et l'essor des médias sociaux, de nouvelles sources de revenus pour les entreprises de médias, de nouveaux contenus et de nouvelles structures organisationnelles. La reconnaissance d'éléments innovants s'accompagne d'injonctions en faveur de la créativité et de changements réglementaires. Il nous semble que la destruction et l'innovation dans les médias suisses sont liées non seulement au développement des TIC, mais aussi à ce que nous avons appelé la « googlisation » des médias.

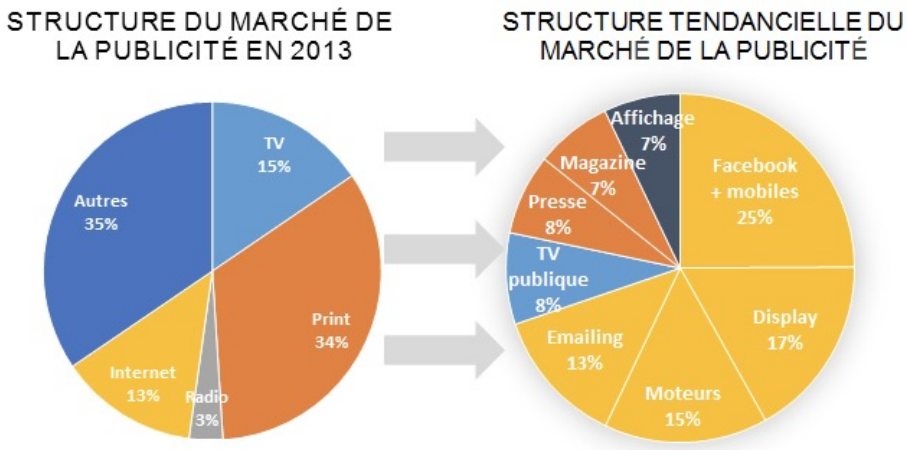
### 3.2. La « googlisation » des médias en Suisse

Comme dans de nombreux pays, le modèle économique suisse des médias est confronté au développement de contenus et de services en ligne. En Suisse, le modèle médiatique repose depuis longtemps sur la presse écrite et sur la télévision publique. Mais la presse est en train de perdre des ressources publicitaires et le groupe de télévision public est confronté à des pressions l'obligeant à limiter ses activités (notamment il n'a pas le droit de faire de la publicité en ligne). Cependant, les entreprises de presse comme la SSR mettent en place des stratégies pour développer des contenus en ligne. Nous analyserons principalement la presse car c'est la principale industrie suisse des médias qui fait face à une grave crise débouchant sur de nouveaux modèles économiques, ainsi que sur la création de nouveaux contenus, notamment des contenus audiovisuels, et de nouvelles pratiques de la part des usagers. Nous avons montré que la « googlisation » est à l'œuvre en Suisse à travers les stratégies des deux principales sociétés de presse en Suisse, Tamedia et Ringier, et à travers une analyse de l'évolution du marché publicitaire suisse.

Des études de cas détaillées, relatives à Tamedia et Ringier, ont été présentées dans Badillo et Bourgeois (2015 et 2017). Tamedia et Ringier illustrent en effet le nouveau modèle de média en ligne. Les économies d'échelle et d'envergure sont au cœur du système. Le cœur de métier n'est pas seulement de produire des actualités et des informations, mais de plus en plus, d'offrir des contenus numériques très rentables via Internet. Les deux principales sociétés de presse suisses ont ainsi tenté de résister à la destruction en développant des stratégies numériques. Dans le cas de Tamedia, en 2016, les offres numériques représentaient 22,7% du chiffre d'affaires total de Tamedia et 42,5% de l'EBITDA. En ce qui concerne Ringier, les activités numériques représentaient 38,4% du chiffre d'affaires total de Ringier en 2016 et contribuaient pour environ 62% à l'EBITDA 2016.

En ce qui concerne la publicité, le marché est nettement marqué en Suisse par le développement de la publicité en ligne. Dans une étude précédente, nous avons estimé les nouvelles tendances du marché publicitaire suisse liées à l'impact des outils numériques. Les graphiques 1 ci-dessous montrent que l'on peut s'attendre à ce que la structure du marché change radicalement d'un marché principalement hors ligne aujourd'hui à un marché principalement en ligne (tendance estimée sur la base d'une enquête, Badillo, Bourgeois, Amez-Droz & Kempeneers, 2015).

Graphiques 1




Source: Badillo, Bourgeois, Amez-Droz & Kempeneers. 2015, p. 3.

Les entreprises suisses de média se retrouvent ainsi en concurrence avec de très grandes firmes du numérique, telles que Google et Facebook, non seulement pour les marchés des contenus et services numériques, mais aussi pour la publicité en ligne. Selon certaines estimations, Google et Facebook représenteraient déjà aujourd'hui environ 50% du marché de la publicité en ligne en Suisse. De récents mouvements de capital et des débats en Suisse montrent d'ailleurs que le marché de la publicité est d'une importance vitale pour les médias : d'une part la participation de la SSR à la société Admeira, régie publicitaire commune de la SSR, de Ringier et de Swisscom, la principale entreprise de télécommunications en Suisse, est remise en cause (à l'heure où ces lignes sont écrites, des discussions sont en cours entre Ringier et Swisscom pour que Ringier reprenne la part de la SSR dans Admeira) ; d'autre part Tamedia vient de racheter en 2018 la société de vente d'espaces publicitaires Goldbach, qui dispose pour sa part d'une position dominante dans la distribution publicitaire pour les médias électroniques. Les acteurs privés suisses de l'industrie des médias essaient donc de s'impliquer davantage dans la publicité en ligne.

## 4. CONCLUSION

Pour comprendre les mutations des médias, nous avons concentré notre analyse sur l'innovation et la créativité. Cela semblait logique puisque l'innovation est une destruction créatrice. Mais, en fait, il est apparu que l'innovation dans les médias est principalement dirigée par la partie destruction de l'innovation, c'est-à-dire la gestion de la destruction pour améliorer les profits. Il y a certes des nouveautés dans le processus de production et de

diffusion, mais la part de créativité, dans un sens socio-culturel, qui serait favorable aux usagers, n'est pas l'objectif majeur. Une perspective créative signifierait que finalement la partie humaine de l'innovation soit une priorité. Impulsé par le modèle économique que nous avons qualifié de modèle « publicité-trafic-données », le développement numérique conduit moins à de nouvelles formes de créativité humaine qu'à une nouvelle forme de système industriel piloté par les principaux acteurs des industries de la communication. Les médias suisses illustrent bien la « googlisation » des médias.

Le modèle Facebook-Google est si fort qu'il est maintenant de plus en plus adopté et intégré dans le modèle médiatique. Obtenir du trafic, de l'audience, des données devient une activité dominante des médias. La nouvelle presse est-elle une industrie dominée par l'objectif de produire de l'information ou de développer le trafic et les données? Nous espérons que notre contribution permettra d'ouvrir le débat. En fait, le véritable défi pour les médias et la société est de stimuler la créativité pour produire de l'information et améliorer la qualité de l'information.

D'une façon générale, au-delà du cas des médias, les innovations contemporaines à forte base destructrice et technologique, ne sont pas forcément créatrice ou créative. Certes, elles visent à améliorer les taux de profit des entrepreneurs (« schumpéteriens » ou non…), mais certaines d'entre elles ne constituent pas des innovations à la portée créative significative. L'obsolescence programmée, à partir de commandes numériques en est un exemple flagrant, tout comme les composants électroniques dans l'automobile qui empêchent certaines réparations simples et dont l'approvisionnement est limité dans le temps. Ici, le sens créatif est évidemment différent de ce qu'il peut recouvrer dans les médias. Dans les médias on attendrait un surcroît de créativité grâce à un meilleur contenu pouvant avoir un impact informationnel ou/et socio-culturel ; dans d'autres industries on attendrait sans doute des fonctionalités supérieures, au bénéfice des usagers ; tel n'est pas le cas dans les exemples de l'obsolecence programmée ou de composants électroniques dont l'approvisionnement s'arrête, empêchant toute réparation notamment.

# BIBLIOGRAPHIE

Badillo, P. Y., & Bourgeois, D. (2017a). The Swiss press model. Democracy, concentration and digital diversification. *Recherches en communication*, 44, pp. 9-30. Consulté le 7 mai 2018, [en ligne] URL : http://sites.uclouvain.be/rec/index.php/rec/article/viewFile/10423/7983

Badillo P.-Y., & Bourgeois, D. (2017b). Media crisis: innovation without creativity? The case of the Swiss media. Communication to the International Conference "The Industrialization of Creativity and its Limits: Value, Self-Expression and the Economy of Culture in Times of Crisis", Saint Petersburg, June 23-24, 2017.

Badillo, P.-Y., & Bourgeois, D. (2016a). Les médias publics : concentration ou concurrence « numérique » exacerbée? Chapitre 1 in P.-Y. Badillo (Coord.), D. Bourgeois, I. Deltenre, & G. Marchand. *Médias publics et société numérique. L'heure du grand débat*. (pp. 17-69). Genève, Slatkine.

Badillo, P.-Y., & Bourgeois, D. (2016b). Media Concentration in Switzerland. Chapter 14 in E.M. Noam, and The International Media Concentration Collaboration. *Who Owns the World's Media? Media Concentration and Ownership around the World.* (pp. 357-379). New York, NY, Oxford University Press USA.

Badillo, P.-Y., & Bourgeois, D. (2015). Media "googlization". The case of the Swiss media model and the press. International Media Management Academic Association (IMMAA) International Conference, Moscow, 17th-18th September 2015.

Badillo, P.-Y., Bourgeois, D., Amez-Droz, P., & Kempeneers, P. (2015). *Le marché publicitaire suisse face au défi numérique, enquête*. Medi@lab-Genève Laboratory, Université de Genève, 21 Mai 2015. Consulté le 2 mai 2018, [en ligne] URL : http://medialab-geneve.ch/wp-content/uploads/2012/11/1-Enqu%C3%AAte-rapport-final1.pdf

Badillo, P.-Y., Amez-Droz, P., & Bourgeois, D. (2014). "The Swiss advertising market and the emergence of digital – a revised two-sided model ?". International Media Management

Academic Association (IMMAA) Conference *Managing Online Media: Into the Next Stage of Digital*, University of Navarra, Pamplona, Spain, 24th-25th October 2014.

Badillo, P.-Y. (2013). Les théories de l'innovation revisitées : une lecture communicationnelle et interdisciplinaire de l'innovation − Du modèle « émetteur » au modèle communicationnel. *Les Enjeux de l'information et de la communication, 14*(1), pp. 19-34. Consulté le 10 avril 2018, [en ligne] URL : https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2013/Badillo/index.html

Badillo, P.-Y., & Proulx, S. (2009). Mondialisation de la Communication : à la recherche du sens perdu. In *Les essentiels d'Hermès "Sociétés de la Connaissance - Fractures et évolutions"*. (pp. 117-134). Paris: CNRS Éditions.

Bleyen, V.-A., Lindmark, S., Ranaivoson, H., & Ballon, P. (2014). A typology of media innovations: Insights from an exploratory study. *The Journal of Media Innovations, 1*(1), pp. 28-51.

Bouquillon P., Miège B., & Moeglin P. (2015). Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité. *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°16/3B, pp. 17-26. Consulté le 5 avril 2018, [en ligne] URL : http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2015-supplementB/01-Bouquillon-Miege-Moeglin/index.html

Bouquillon, P., Miège B., & Moeglin, P. (2013). *L'industrialisation des biens symboliques : les industries créatives en regard des industries culturelles*. Grenoble, PUG.

Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, Mass, Harvard Business School Press.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (coord.) (2006). *Open innovation: researching a new paradigm*. Oxford-New York, Oxford University Press.

Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Boston, Mass., Harvard Business School Press.

Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*, December 2015, pp. 44-53.

Dogruel, L. (2013). Opening the Black Box. The Conceptualising of Media Innovation Chapter 2 in T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Eds.), *Media Innovations*. *A Multidisciplinary Study of Change*. (pp. 29-43). Göteborg, Nordicom, University of Gothenburg.

Dwyer, P. (2016). Managing Creativity in Media Organisations. In G. F. Lowe, & C. Brown Charles (ed.), *Managing Media Firms and Industries: What's So Special About Media Management?* (Chapter 20, pp. 343-365). Switzerland, Springer International Publishing Switzerland.

Francis, D., & Bessant, J. (2005). Targeting Innovation and Implications for Capability Development. *Technovation*, *25*(3), pp. 171-183.

Handke, C. (2010). *The creative destruction of copyright - Innovation in the record industry and digital copying*. PhD Thesis, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.

Jones, C., Lorenzen M., & Sapsed J. (2015). Creative Industries: A Typology of Change. In C. Jones, M. Lorenzen M., & J. Sapsed (Eds.). *The Oxford Handbook of Creative Industries*. (pp. 4-30). Oxford, Oxford University Press.

Küng, L. (2015). *Innovators in digital news*. London, New York, I.B. Tauris & Co. Ltd in association with the Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.

Miège, B. (2017). *Les industries culturelles et créatives face à l'ordre de l'information et de la communication*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. Working paper, Skoll centre for social entrepreneurship, Oxford: Saïd Business School, University of Oxford. Consulté le 23 mars 2018, [en ligne] URL : http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social_Innovation.pdf

O'Connor, J. (2010). *The cultural and creative industries: a literature review*. Newcastle upon Tyne: Creativity, Culture and Education Series, November 2010. Consulté le 3 mai 2018, [en ligne] URL : http://www.creativitycultureeducation.org/wp-content/uploads/CCE-lit-review-creative-cultural-industries-257.pdf

Paulussen, S. (2016). Innovation in the newsroom. Chapter 13 in T. Witschge, C. W. Anderson, D. Domingo, & A. Hermida (Eds.), *The SAGE Handbook of Digital Journalism*. (pp. 192-206). Los Angeles-London, SAGE.

PWC (2017). *Swiss Entertainment and Media Outlook 2016-2020*. Page Web consultée le 7 mai 2018, [en ligne] URL : https://outlook.pwc.ch/

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. First edition: New York: Harper & Row. Traduction française de Gaël Fain, 1942. Paris, Petite bibliothèque Payot, texte de la 2e édition, 1946. Paris : 1965.

UNESCO (2013). *Creative Economy Report, 2013 Special edition*. Published by the United Nations Development Programme (UNDP), New York, and the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), Paris.

Stoneman, P. (2010). *Soft Innovation. Economics, Product Aesthetics, and the Creative Industries*. Oxford, Oxford University Press.

Storsul, T., & Krumsvik, A. H. (2013). What is Media Innovation? In T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Eds.) *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change*. (pp. 13-26). Göteborg, Nordicom, University of Gothenburg.

Van Kranenburg, H. (ed.) (2015). *A European comparison of innovation policies to trigger innovation in journalism and news media*. Nijmegen: Radboud University & Het Stimuleringsfonds voor de Journalistiek, January 2015.
Consulté le 20 avril 2018, [en ligne] URL : http://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j4nvgs5kjg27kof_j9vvij5epmj1ey0/vjugg24lpox0/f=/blg521377.pdf

Von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. New York-Oxford, Oxford University Press.

Von Hippel, E. (2005). *Democratizing innovation*. Cambridge, Mass.-London, MIT Press.

WAN-IFRA [World Association of Newspapers and News Publishers]. (2016). *Innovation in news media world report 2016*. London, Innovation media consulting group, Publisher: Marta Torres.

# (Re)faire sa place : un point de vue communicationnel sur les enjeux d'appartenance dans les organisations ouvertes. Le cas d'un *living lab* en gérontologie

# Making its place: a communicational perspective about belonging in open organizations. The case of a living lab in gerontology

Dany Baillargeon, professeur
Département des lettres et communications de l'Université de Sherbrooke (Canada),
Réseau international sur la professionnalisation des communicateurs (RESIPROC),
Centre de recherche sur le vieillissement du CIUSSS-Estrie CHUS
dany.baillargeon@usherbrooke.ca

Hélène Bruneau, étudiante
Maitrise en communications,
Département des lettres et communications,
Université de Sherbrooke

Mots clés : *Living lab*, communication, tensions, CCO
Keywords : *Living lab*, communication, tensions, CCO

Résumé

Les *livings labs* (LL) associent partenaires privés, publics, la recherche et les citoyens afin de développer des solutions à des problématiques complexes, et ce, en plaçant l'usager final au comme locus d'innovation. Nous exposons les tensions associées au sentiment d'appartenance d'un LL dédié aux aînés. Selon une approche CCO, nous analysons ces tensions comme des cycles de reconfiguration d'attachements et arguons que l'*organizing* de l'innovation sis justement dans ces reconfigurations.

Abstract

Livings labs (LL) bring together private, public, researchers and citizen partners in order to develop solutions to complex problems, by placing the final user at the locus of innovation. We expose the tensions associated with the sense of belonging in a LL dedicated to seniors. According to a CCO approach, we analyze these tensions as cycles of reconfiguration of attachments and argue that the organizing of innovation lies precisely in these reconfigurations.

# (Re) faire sa place : un point de vue communicationnel sur les enjeux d'appartenance dans les organisations ouvertes. Le cas d'un *living lab* en gérontologie

Dany Baillargeon
Hélène Bruneau

Depuis la fin des années 90, une vague d'organisations se sont constituées autour de la philosophie de l'innovation ouverte, qui décentre le locus d'innovation, passant d'un épicentre strictement en interne à une ouverture à des partenaires externes, multisectoriels et multidisciplinaires (Chesbrough, *et al*., 2008; Elmquist, *et al*., 2009; Remon, 2011). *Fab labs, crowdsourcing, coworking, hackerspace*, plusieurs formes organisationnelles s'inspirent de l'esprit de l'innovation ouverte (Burger-Helmchen & Pénin, 2011; Schenk & Guittard, 2012), toutes participant d'une volonté de décloisonner la recherche d'innovations, qu'elles soient technologiques, politiques, économiques ou sociales.

Au nombre de celles-ci, les méthodologies de type *living lab* (LL) proposent de mettre en relation des partenaires des secteurs privés, publics, de la recherche et les citoyens de sorte à développer des solutions innovantes à des problématiques complexes, comme le vieillissement, la pauvreté, les changements climatiques. Dubé, *et al*. (2014) la définissent comme « une méthode de recherche en innovation ouverte qui vise le développement de nouveaux produits et services » et un « processus de co-création avec les usagers finaux dans des conditions réelles et [s'appuyant] sur un écosystème de partenariats public-privé-citoyen » (p.11). De plus, contrairement à d'autres types de processus d'innovation centrés sur l'usager final (*user centered*) les livings ont pour philosophie de mettre les usagers au cœur du processus d'innovation (*user led*), renversant ainsi le locus d'expertise dans une dynamique du bas vers le haut (*bottom-up*). Qui plus est, le processus de cocréation invite les parties prenantes à être à la fois dans le rôle d'apprenant et dans celui d'enseignant (Bradwell & Marr, 2008; Switzer, *et al*., 2016), et ce, à toutes les phases du processus itératif d'innovation, de la vision, prototype, évaluation jusqu'à la diffusion et l'adoption (Bergvall-Kareborn & Stahlbrost, 2009; Tang & Hamalainen, 2012).

Or bien qu'un engouement certain entoure les LL – sous la promesse de réduire les cycles de développement et les risques associés au développement, d'une meilleure appropriation par les usagers, d'une connexion plus riche avec ceux-ci et d'un enrichissement du processus

d'innovation (Dubé, *et al.*, 2014) – l'implantation d'une méthodologie LL ne va pas sans difficulté. De fait, le maintien des intérêts de chaque partie induit certaines tensions : déséquilibre dans le partage des bénéfices ou des extrants (Battilana, *et al.*, 2015), agendas des parties prenantes inconciliables (Agogué, *et al.*, 2013), déséquilibre dans la balance du pouvoir ou structure organisationnelle incompatible avec la philosophie des LL (Ansell & Gash, 2007). De plus, le cycle relativement court du processus d'innovation en LL – en moyenne deux ans (Dubé, *et al.*, 2014) – confronte constamment les parties prenantes aux enjeux caractéristiques des phases de démarrage : établir des relations, partager les connaissance, explorer l'ignorance, élaborer de nouveaux concepts (Soile & Virpi, 2016). Aussi, un appel est lancé pour mieux comprendre ces tensions dans le contexte des living labs (Leminen, *et al.*, 2015).

Cette mutualisation de savoirs et expériences conduit à beaucoup d'activités de coconstruction de connaissance et de réflexivité dont les SICs peuvent sans nul doute se saisir (d'Arripe & Routier, 2013). Aussi inscrivons-nous cette communication dans le courant de travaux récents abordant les tensions d'un point de vue communicationnel (Cooren, *et al.*, 2013; Michaud, 2011; Putnam, *et al.*, 2016), et ce, à partir des enjeux associés à l'implantation d'une méthodologie de type living lab dans le domaine de la gérontologie.

## Penser les tensions d'un point de vue communicationnel

De façon générale, nous pouvons concevoir les tensions comme des zones où se rencontrent des intentions et des buts contradictoires – souvent en paires opposées – obligeant les parties impliquées à choisir entre une ou plusieurs issues différentes. Chocs inconfortables, mais inhérents à la constitution des organisations (Jarvenpaa & Wernick, 2011; Michaud, 2011; Putnam, *et al.*, 2016; Smith & Lewis, 2011), les tensions sont associées aux activités fondamentales de l'organisation. Bien que ces tensions se présentent sous différentes formes (Cf.Putnam, *et al.*, 2016), Smith and Lewis (2011) circonscrivent quatre lieux de chocs de rationalités : l'apprentissage (tensions entre construire sur le connu et faire *tabula rasa* pour chercher la disruption ou l'innovation radicale); l'appartenance (tensions entre la construction et le maintien identitaire individuel et l'identité de l'organisation); l'accomplissement (tensions entre les différentes acceptions du succès (ce qui est considéré comme une réussite); et l'*organizing* (tensions dans les différents processus nécessaires à la production). Les tensions peuvent également survenir à la rencontre de ces quatre catégories fondamentales. Il en résulte ainsi une typologie comprenant dix tensions (Tableau 1).

Tableau 1 – Zones d'émergence des tensions organisationnelles (Smith & Lewis, 2011)

| | | |
|---|---|---|
| **Apprentissage<>appartenance**<br>Tensions entre l'adaptation ou le changement ET la stabilité identitaire des parties prenantes | **Apprentissage**<br>Tensions entre le désir de développer de nouvelles idées en construisant sur des idées passées OU en les « détruisant »<br>(ex. embrasser les conventions ou la disruption) | **Apprentissage<>organizing**<br>Tensions entre la nécessité de développer de nouvelles idées ET la stabilité structurelle et organisationnelle |
| **Appartenance**<br>Tensions entre l'alignement de l'identité individuelle ET les besoins du groupe ou de l'organisation<br>(ex. créatifs c. gestionnaires) | **Appartenance<> Organizing**<br>Tensions entre la liberté d'action ET l'action collective<br>**Apprentissage<> Accomplissement**<br>Développer des avenues incertaines ET atteindre les buts aujourd'hui | **Organizing**<br>Tensions émanant des processus de gestion de la production<br>(ex. management de projets c. préparation/incubation) |
| **Appartenance<>Accomplissement**<br>Choc entre les buts organisationnels et la cohérence identitaire | **Accomplissement**<br>Tensions émanant de contradiction sur ce qui est considéré comme une réussite<br>(ex. gagner un prix c. RSI) | **Accomplissement<>organizing**<br>Interaction entre la fin et les moyens, les demandes des mandataires et des employés |

Observer ces tensions d'un point de vue communicationnel suppose de concevoir celles-ci comme se développant à travers le discours et non de seulement présumer que le discours comme extériorisant l'inconfort des tensions (Putnam, *et al.*, 2016). Ces tensions émergent du choc de valeurs, principes, intérêts, idéologies, normes ou expériences évoquées dans le discours, auxquelles sont attachés les acteurs (Cooren, *et al.*, 2013). Une vue prêtant à la communication une force constitutive nous conduit à voir les tensions présentées par Smith & Lewis selon leurs origines, mais également « leur formation, leur développement et la façon dont elles participent aux pratiques organisationnelles » (Putnam, *et al.*, 2016 : 77). Dit autrement, un point de vue communicationnel permet d'en observer l'apparition dans le discours et leurs impacts sur le cours des événements, qui s'inscrivent dans d'autres textes, conversations et pratiques organisationnelles et viennent ainsi constituer l'organisation (Cooren & Fairhurst, 2009). Par exemple, la solidarité comme valeur cardinale d'une organisation sera inscrite dans les textes et discours organisationnels (charte, guide de l'employé); celle-ci sera convoquée dans une réunion au moment de prendre une décision budgétaire qui priorisera les services à la population à l'augmentation du salaire des dirigeants. Or cette figure (Cooren, *et al.*, 2013) de la solidarité, rendue présente dans les textes et les discours, a cette agentivité parce qu'elle est attachée à un bagage sociohistorique qui importe pour les parties en présence et fait une différence sur le cours d'une situation.

## Méthodologie

Le Laboratoire vivant au service des aînés (LVASA) s'est donné pour mission de développer des solutions innovantes et pérennes face aux défis du vieillissement (habitation, mobilité, participation citoyenne, etc.). Il a été lancé, en juillet 2016, à l'initiative d'une équipe

interdisciplinaire de sept chercheurs d'un centre universitaire en santé et services sociaux. Ce comité de pilotage a organisé et animé des réunions avec un comité dit élargi, composé de seize chercheurs, trois représentants d'associations d'aînés, trois représentants du milieu municipal et d'un représentant du secteur privé.

Afin d'aborder les tensions associées à la mise en place du LVASA, nous avons analysé le processus de trois réunions de travail du comité de pilotage et deux réunions du comité élargi, pour un total de 14 h de captations audiovidéo. Les captations ont été transcrites de façon à pouvoir analyser plus aisément les matériaux. Notre méthode d'analyse a procédé en trois temps :

1. dépouiller les transcriptions de façon à relever des figures (valeurs, principes, intérêts, idéologies, normes ou expériences) en contradiction;
2. repérer les attachements contradictoires à certaines figures de façon à les associer à la typologie de Smith & Lewis;
3. reconstruire le réseau d'événements communicationnels que ces tensions engendrent sur le long terme et la façon dont elles changent le cours de l'*organizing* du LVASA.

## Présentation des résultats

Des tensions sont apparues lors de deux dynamiques d'implantation du LVASA : l'établissement de la mission, de la vision et des valeurs de même que le déploiement du modèle de gouvernance.

### Fonctionnement et gouvernance

Le mode de fonctionnement intersectoriel, multisectoriel avec un locus d'innovation porté par les usagers du LVASA a fait l'objet de nombreuses discussions relevant des tensions constitutives. Dès la première rencontre axée sur la présentation du projet (8 sept. 2016), les membres du comité élargi ressentent des difficultés à dégager les contours et la mission du LVASA : sa place dans le centre de recherche, son statut par rapport à d'autres laboratoires voire d'autres organismes communautaires. Par exemple cet échange où Lynne et Eugénie,

deux chercheuses instigatrices du projet, doivent défendre la forme et la structure inhabituelle du LVASA.

Lynne : Moi j'aimerais ça demain, arriver, dire : ça va être, type A, avec financement B, pis *outcome* Y. Mais là, ce serait mon projet, ce ne serait pas le vôtre, là. Ce qui fait que c'est pour ça qu'il faut y aller tranquillement. Pis, je pense qu'un des premiers, pis là je vais faire le lien avec le point qui s'en vient, un des premiers projets, éléments, qu'il faut faire, c'est faire l'exercice qu'on est appelé à faire maintenant, à savoir qu'est-ce qu'on veut avoir…c'est quoi la mission du…du... du... de ce living lab, là, sans oublier qu'il y a aussi tout le volet financement qui lui aussi est structurant. Tu sais, ce qui fait que… Oui, Eugénie?

Eugénie [chercheuse] : Ben moi je pense que c'est ça, c'est que quand tu parles d'allers et retours, moi je pense qu'effectivement, il faut peut-être le faire comme ça. Je vois bien qu'en fait on est pas encore clair sur la mission qu'on veut faire. Tu vois, quand on parle clinique, quand on parle communautaire [

Lynne : [C'est ça, c'est ça qu'il faut faire]

Eugénie : [ même quand on parle communautaire, c'est dans quelle mesure on est pas en train de refaire un organisme communautaire. Oui, mais comment on se démarque du communautaire? Est-ce que c'est pas… bon, déjà, je pense que effectivement c'est pas clair. Si on commence à réfléchir ça, j'irai un petit peu, peut-être dans ta voie, Lynne, en disant : prenons des acteurs qui ne vont pas nous lier à la patte. Donc c'est que, si par exemple, Denise [directrice du centre de recherche], vient, puis tu en parles en clinique et puis après, ben on va être tellement coincés avec la clinique qu'on va être coincés avec le CIUSSS et puis avec tout ce qui le suit, et puis après. C'est peut-être trop tôt effectivement tant qu'on n'a pas réfléchi à est-ce qu'on veut aller vers des services cliniques potentiels…

Lynne : Peut-être qu'il y en aura, sûrement qu'il y en aura, mais ça va peut-être passer davantage par les départements universitaires que par le CIUSSS. De toute façon, ce que je pense qui est important c'est que ça, c'est la structure de gouvernance et là… moi, ce que je voudrais qu'on ajoute rapidement des gens autres que des chercheurs [

Denise (directrice): Oui, ça on est d'accord.[

Lynne : ] pour être capable d'avancer

Denise ] Ça c'est vrai

Dans cet échange, plusieurs figures apparaissent et semblent s'entrechoquer. D'une part, Lynne défend que la mise en place d'un LL est un travail itératif jamais stabilisé, et dont la forme (« type A »), le financement et les extrants ne sont jamais connus à l'avance, ce qui est contraire aux laboratoires cliniques habituels. Eugénie renchérit en invoquant qu'il faut procéder par allers-retours pour clarifier la mission. Puis, elle mobilise la figure de la recherche clinique, pour y opposer la recherche du LVASA qui doit évoluer en marge de la recherche clinique au risque d'« être coincés avec le CIUSSS et puis avec tout ce qui le suit ». Lynne vient ajouter du

poids en soulignant que le LVASA est composé « d'autres gens, qui ne sont pas des chercheurs », qu'il n'est pas un laboratoire de chercheurs. Dans cet échange, Lynne et Eugénie rappellent qu'elles sont attachées à la figure d'une recherche ouverte, libre, tout en rappelant le caractère interdisciplinaire du LVASA. Le caractère intersectoriel et interdisciplinaire suscite également des craintes, particulièrement à l'égard de la place du privé :

> Denise : Parce que mon inquiétude de ce que moi j'ai vu jusqu'à date, il y a une grosse emprise du secteur privé sur, pour eux c'est la manne d'or ((validation groupe)). Les compagnies viennent voir les chercheurs, ils ont besoin d'un chercheur pour leur développer des contenus, puis « développez-nous quelque chose, nous autres on va aller faire de l'argent avec ça », puis je n'ai pas vu beaucoup, beaucoup de places où le secteur public, l'enseignement, la recherche [
>
> Lynne : Mais, mais, oui, les municipalités
>
> Denise : ] prenaient une place. Je trouvais que les autres ils prenaient beaucoup, beaucoup de place…
>
> Eugénie : Dans Silver Valley[1], ils ne se disent pas Living Lab, c'est un consortium plus de…
>
> Denise : Mouais, mais c'est un peu ça qu'ils font là.
>
> Eugénie : Ben quand même, parce qu'en fait, moi, tu sais ce que je reviens beaucoup à mon avis, c'est quand tu as mis tes trois places [recherche, public, citoyen] et puis que tu dis il y a enseignement de part et d'autre. Et puis c'est absolument ça qu'il faut avoir, c'est absolument ça, où l'expertise doit être là.

On voit ainsi que la figure de l'entreprise privée incarne un danger, celui de phagocyter les fruits de leur travail ou de leur expertise. Eugénie contrecarre avec la figure de l'expertise, qui se construit à travers l'enseignement provenant des « trois places ». Ainsi, deux figures du privé s'entrechoquent : le privé mercantile et le privé expert, quand son « expertise doit être là ».

**Mission, vision et valeur**

Nombre de discussions ont porté sur l'établissement d'un énoncé de mission, vision et valeur (MVV), de façon à orienter les activités du laboratoire, mais également lui permettre de prendre de décisions éclairées sur les projets à venir. Le 27 septembre 2016, l'équipe du comité de pilotage, inspirée de l'énoncé MVV de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a préparé un premier jet présentant deux missions, une vision et sept valeurs, qu'elle a ensuite soumis à un vote électronique auprès des membres du comité élargi.

[1] Écosystème associatif francilien en France rassemblant des acteurs de la *silver* économie.

Or la place traditionnelle de la recherche n'est pas difficile à laisser partir, certains revendiquent une structure organisationnelle qui puisse sécuriser autant que valider leur rôle, jusque dans la définition de la mission (Fig. 1).

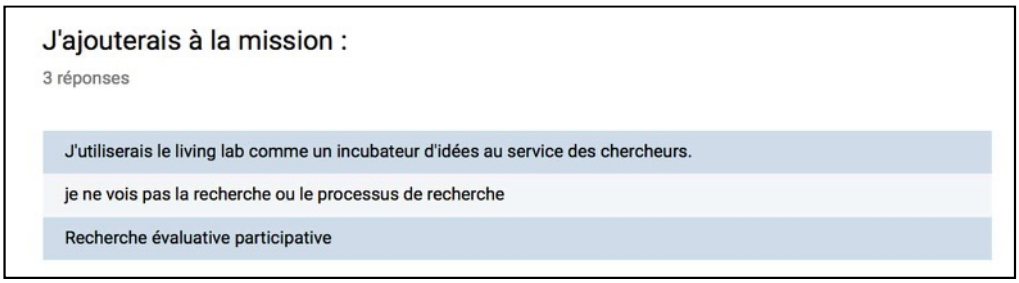



Fig. 1 – Commentaires sur l'énoncé de la mission du LVASA

De façon similaire, d'autres préoccupations émergent quant à la définition de la notion de l'aîné et du vieillissement. Entre autres, alors que l'OMS propose une orientation pour « vieillir en restant actif », cette notion se retrouve dans le premier descriptif de la mission du LVASA sous les termes de « vieillissement actif », ce qui avive du ressentiment dans le groupe :

Paul (chercheur) : Moi, mon commentaire c'est pourquoi faudrait mettre un qualificatif à vieillissement? Pourquoi on met quelque chose d'engagé à vieillissement? Parce que c'est vrai, après on tombe tout le temps un peu dans les nuances de qui parle, selon les politiques sociales, selon […]

Lynne : Chaque terme associé à vieillissement est aussi une posture sur le vieillissement.

Ce même malaise sur l'institutionnalisation ou l'idéologie de certains termes transparaît également dans le questionnaire (Fig. 2).

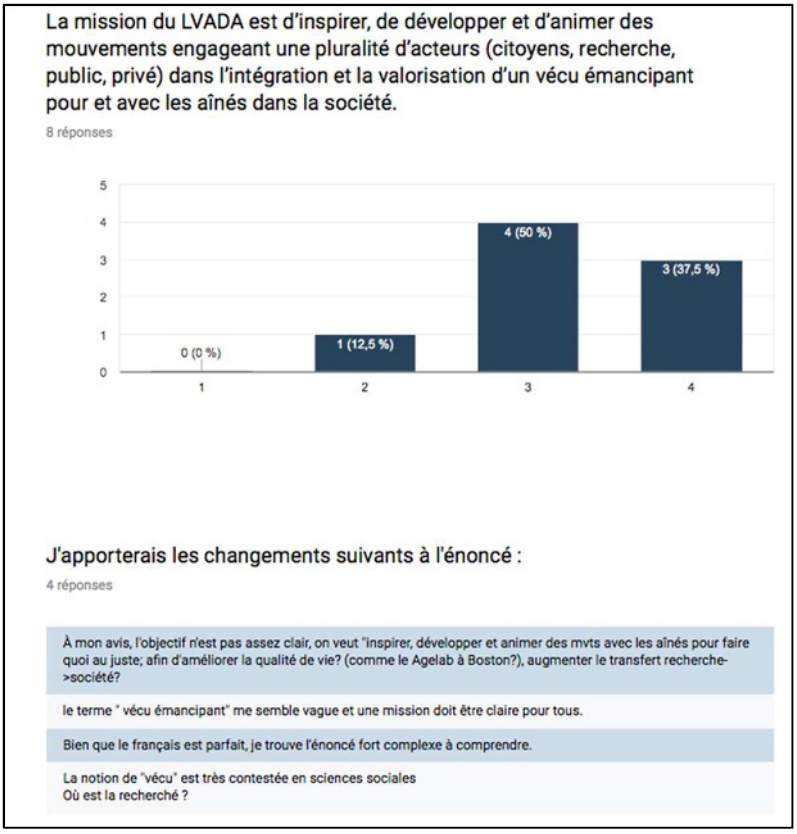



Fig. 2 – Commentaire sur l'énoncé de mission proposé aux membres du LVASA

Au final, après plusieurs discussions, la figure du vieillissement est débattue au cours de la réunion du comité de pilotage du 20 janvier. Le comité arrête l'énoncé « vision clairvoyante et engagée d'un vieillissement actif et en santé, basée sur la participation citoyenne des aînés et arrimée à leur situation de vie. »[2] Cette figure de l'aîné se veut donc à la fois « réaliste/clairvoyante », rappelant la figure institutionnalisée de l'aîné « actif et en santé », mais qui se veut conséquente d'un vécu réel, « arrimé à leur situation de vie ».

## Conclusion

Les tensions constitutives du LVASA apparaissent dans le choc entre différents figures auxquelles sont attachés les membres du laboratoire. Cette suite d'événements communicationnels – discussions, argumentations, inscriptions dans des documents, approbations – participent à constituer le LVASA au nom duquel d'autres discours, pratiques, actions seront prises.

[2] Énoncé MVV présenté sur le site internet du laboratoire.

Compte tenu du fonctionnement de mutualisation des connaissances et expériences inhérentes à la mise en place d'un LL, l'on pourrait croire que ces tensions tiendraient de l'apprentissage (Smith & Lewis, 2011). Or il est intéressant de constater que la plupart des tensions sont d'abord associées à des enjeux d'appartenance. De fait, définir ce que l'on entend par « aîné », renvoie à certains attachements : aux politiques de l'OMS, à une définition clinique et rigoureuse du vieillissement, appelant ainsi en renfort des figures de l'aîné cultivées dans certaines communautés de paroles, marquant par le fait même l'appartenance à cette communauté. Si une nouvelle définition de l'aîné est inscrite dans l'énoncé MVV du LVASA, c'est qu'elle vient agir sur la façon de voir le travail des chercheurs légitimé par les mécanismes de valorisation habituels (ex. financement de la recherche, production de données probantes). Cette appartenance est particulièrement mise à mal dans le modèle de le fonctionnement et la gouvernance du LVASA, alors que les chercheurs craignent de perdre la prérogative de l'innovation, remettant ainsi en cause l'organisation même de leur travail. Qui plus est, ces renoncements à une forme traditionnelle de recherche sont mis en tension par la figure du privé, qui force à repenser au nom de quoi la recherche et l'innovation sont produites.

Bien qu'elles forcent certains détachements, ces tensions sont malgré tout constitutives de l'*organizing* du LVASA. De fait, ces détachements rendent possibles (nécessaires) de nouveaux attachements *sine qua non* à l'innovation sous-tendue par la philosophie LL. Ces nouvelles configurations d'attachements créent des cycles vertueux d'innovation (Putnam*, et al*., 2016; Smith & Lewis, 2011), où les individus se délestent d'une certaine appartenance, d'un attachement à certaines figures qui importent pour eux et ainsi en adopter d'autres. Pour que la philosophie du LL soit mise en action, elle doit appartenir à ses membres, ceux-ci doivent y être attachés, de sorte qu'elle soit distribuée dans l'organisation (Bencherki & Cooren, 2011), à travers le discours, mais également les textes et des objets qui rendent présent le LVASA. Comme le soutiennent Putnam*, et al*. (2016 : 84), observer la façon dont se résolvent ces tensions permet de déchiffrer si ces tensions tendent à changer ou à reproduire des idéologies, des structures, des systèmes. À ce chapitre, nous répondons à l'appel de Leminen et al. (2015) de considérer les LL comme des systèmes plus que comme des projets. À leur suite, nous démontrons que pour analyser l'*organizing* d'innovation il nous faut considérer les mouvements détachements/attachements comme des manifestations de cette innovation en train de se produire, et non seulement porter attention aux moments d'épiphanie créative qui témoigneraient de l'efficacité du modèle. Dit autrement, dans les dynamiques de détachements/attachements, qui paraissent pourtant conflictuelles, naissent les pratiques et

discours présidant à ce qui importera pour les parties prenantes et « constituent ce que nous sommes et qui nous sommes, ce que nous voulons ou ce que nous devons faire, ce que nous croyons ou attendons, etc. » (Cooren, *et al*., 2013 : 264. Notre traduction). C'est peut-être ainsi que l'on peut penser les tensions lors de démarrage des LL : n'ont plus en termes de difficultés à joindre des disciplines et secteurs aux rationalités différentes, mais bien en considérant les détachements/attachements nécessaires. Ainsi, l'on dépersonnalise la source des tensions pour créer de nouveaux attachements qui ne condamnent pas un acteur, mais bien les attachements contreproductifs. Un travail typologique des attachements/détachements des quatre parties prenantes serait à développer.

## Bibliographie


Agogué, M., Comtet, G., Menudet, J.-F., Picard, R. & Le Masson, P. (2013). Managing innovative design within the health ecosystem : the Living Lab as an architect of the unknown. *Management & Avenir Santé*, *1*(1), 17-32.

Ansell, C. & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *18*(4), 543-571.

Battilana, J., Sengul, M., Pache, A.-C. & Model, J. (2015). Harnessing Productive Tensions in Hybrid Organizations: The Case of Work Integration Social Enterprises. *Academy of Management Journal*, *58*(6), 1658-1685.

Bencherki, N. & Cooren, F. (2011). Having to be: the possessive constitution of organization. *Human Relations*, *64*(12), 1579-1607.

Bergvall-Kareborn, B. & Stahlbrost, A. (2009). Living Lab: an open and citizen-centric approach for innovation. *International Journal of Innovation and Regional Development*, *1*(4), 356-370.

Bradwell, P. & Marr, S. (2008). *Making the most of collaboration: An international survey of public service co-design*. London, Demos.

Burger-Helmchen, T. & Pénin, J. (2011). Crowdsourcing : définition, enjeux, typologie. *Revue Management & Avenir*, *41*, 254-269.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J. (2008). *Open Innovation: Researching a New Paradigm*. New York, Oxford University Press.

Cooren, F. & Fairhurst, G. T. (2009). Dislocation and stabilization: How to Scale Up from Interactions to Organization. In L. L. Putnam & A. M. Nicotera (Eds.), *Building Theories of Organization: The Constitutive Role of Communication* (pp. 117-152). New York, Taylor & Francis.

Cooren, F., Matte, F., Benoit-Barné, C. & Brummans, B. H. J. M. (2013). Communication as Ventriloquism: A Grounded-in-Action Approach to the Study of Organizational Tensions. *Communication Monographs*, *80*(3), 255-277.

d'Arripe, A. & Routier, C. (2013). Au-delà de l'opposition entre savoir profane et savoir expert: une triangulation des méthodes. *Recherche Qualitative, Hors-série (15)*, 221-233.

Dubé, P., Sarrailh, J., Billebaud, C., Grillet, C., Zingraff, V. & Kostecki, I. (2014). Le livre Blanc des Living Labs. *Montréal, Umvelt Service Design*.

Elmquist, M., Fredberg, T. & Ollila, S. (2009). Exploring the field of open innovation. *Euro Jrnl of Inn Mnagmnt*, *12*(3), 326-345.

Jarvenpaa, S. L. & Wernick, A. (2011). Paradoxical tensions in open innovation networks. *Euro Jrnl of Inn Mnagmnt*, *14*(4), 521-548.
Leminen, S., DeFillippi, R. & Westerlund, M. (2015). *Paradoxical Tensions in Living Labs*. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM), pp.1
Michaud, V. (2011). Proposition pour l'étude des tensions dans le mouvement, la sociomatérialité et le paradoxe. *Communiquer*, *5*, 47-74.
Putnam, L. L., Fairhurst, G. T. & Banghart, S. (2016). Contradictions, Dialectics, and Paradoxes in Organizations: A Constitutive Approach. *The Academy of Management Annals*, *10*(1), 65-171.
Remon, D. (2011). Innovation ouverte, capacités et innovations organisationnelles – Examen de la documentation 2003-2010. *Cahiers de recherche Chaire d'entrepreunariat Rogers – J.A.-Bombardier*, *2011-02*, 1-24.
Schenk, E. & Guittard, C. (2012). Une typologie des pratiques de Crowdsourcing : L'externalisation vers la foule, au-delà du processus d'innovation. *Management International*, *16*(Special Issue), 89-100.
Smith, W. K. & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: a dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, *36*(2), 381-403.
Soile, J. & Virpi, L. (2016). Enhancing Early Innovation in an Urban Living Lab: Lessons from Espoo, Finland. *Technology Innovation Management Review*, *6*, 17-26.
Switzer, A., de Nijs, K., van der Heijden, E. & Majoor, S. (2016). *Facilitating social innovation in urban living labs: challenges and perspectives for practical improvement*. Actes du colloque OpenLivingLabsDays, European Network of Living Labs, Montreal, pp.64-75
Tang, T. & Hamalainen, M. (2012). *Living lab methods and tools for fostering everyday life innovation*. Actes du colloque 8th International ICE Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE), IEEE, pp.1-8

**L'innovation en santé : apports et limites des méthodes visuelles et créatives dans une recherche-projet sur le sommeil**

**Innovation in Health: contributions and limits of creative and visual methodologies in a project-grounded research on sleep**

Marie-Julie Catoir-Brisson, Maîtresse de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication
Laboratoire PROJEKT (EA 7447), Université de Nîmes
marie-julie.catoir@unimes.fr

**Mots-clés** : m-santé, méthodes visuelles et créatives, innovation sociale, co-conception

La santé mobile constitue un enjeu de recherche émergent et un enjeu de santé publique. Inscrite dans les SIC et le design, cette communication porte sur une expérience de recherche-projet menée en collaboration avec le CHU de Nîmes pour améliorer la prise en charge des troubles du sommeil, en impliquant des patients et professionnels de santé dans la co-conception d'un réseau d'acteurs basé sur un service numérique. À partir des méthodes visuelles et créatives, l'objectif est de montrer comment susciter la créativité des participants pour développer des actions et outils innovants socialement, au service de l'éducation à l'hygiène du sommeil.

**Key-words**: m-Health, creative and visual methodologies, social innovation, co-design

M-Health is an emerging research issue as well as a public health problem. Based on Information and Communication Sciences and design, this communication deals with a project-grounded research currently being developed in collaboration with the University Hospital in Nîmes to optimize the support in sleep disorders, involving patients and care professionals in the co-design of a human network based on a digital service. Using visual and creative methodologies, the objective is to explain how participants' creativity is stimulated to develop social innovative actions and tools in the service of sleep hygiene's education.

# L'innovation en santé : apports et limites des méthodes visuelles et créatives dans une recherche-projet sur le sommeil

Marie-Julie Catoir-Brisson

Cette communication porte sur une expérience de recherche-projet menée en collaboration avec le CHU de Nîmes, des médecins et des patients, à partir de méthodes qualitatives, participatives et créatives issues des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) et du design. La recherche-projet portant sur l'insomnie chronique (IC) se caractérise par le fait d'articuler un projet de recherche et de conception d'un service, impliquant la participation des multiples usagers. L'objectif est d'analyser cette recherche-projet en cours, avec un focus sur les acteurs et les stratégies mises en place pour favoriser la créativité des participants. Ainsi, quels rôles jouent le chercheur en SIC et le designer pour accompagner l'innovation en santé à partir d'un modèle de conception basée sur la participation des multiples parties prenantes ? En quoi les méthodes visuelles et créatives peuvent contribuer au renouvellement des enquêtes qualitatives ? Quels sont leurs apports et limites ? Dans un premier temps, le cadre théorique et la méthodologie d'enquête de la recherche-projet sont présentés. Ensuite, une analyse de la collaboration entre le chercheur en SIC et le designer, et des supports de médiation produits par les participants et l'équipe-projet est proposée, à partir d'une approche sémiotique et anthropologique. Enfin, après avoir explicité les apports des méthodes visuelles et créatives et les apports mutuels des SIC et du design en termes de médiation des savoirs, la communication envisage l'innovation et la créativité dans une perspective critique, en expliquant les limites des méthodes participatives ainsi que les freins à l'innovation rencontrés sur le terrain.

## 1. Développer la créativité par la médiation du design en santé

Menée dans le cadre de l'obtention du 2ème prix des Trophées Innov'actions du CHU de Nîmes en 2017, la recherche-projet a permis de réaliser une pré-étude, à partir de la concertation des principaux usagers au niveau local. L'objectif scientifique est de montrer comment le design des technologies de santé mobile dans le champ de l'insomnie conduit à repenser les modèles de coopération entre les professionnels de santé, le parcours de soin des

patients et le rôle des différentes parties prenantes. L'équipe scientifique interdisciplinaire[1] est composée de somnologues et d'une chercheure en SIC. Des designers de services collaborent aussi au projet, pour les enquêtes de terrain, les ateliers, et la valorisation des résultats sur différents supports conçus par le chercheur et les designers. Cette recherche s'est prolongée par un projet pédagogique avec des étudiants du Master « Design, Innovation, Société » dont les résultats ont été présentés en janvier 2018. Il s'agit donc d'analyser de manière réflexive le double terrain constitué par le projet de recherche et le projet pédagogique.

### 1.1 Une recherche-projet au service d'un besoin de recherche dans la m-santé

La santé mobile constitue un enjeu de recherche émergent, ainsi qu'un enjeu de santé publique. De nombreux travaux de recherche ont été initiés dans le domaine de la e-santé (Al Dahdah, 2014), tandis que la m-santé, l'usage du téléphone mobile et des technologies portatives sont moins étudiés. Pourtant, les objets connectés et applications mobiles se développent de manière fulgurante dans les domaines du bien-être et de la santé. E-santé et m-santé sont souvent utilisés de concert, alors qu'ils recouvrent des processus de traitement des données et des pratiques différentes, comme l'indique le schéma ci-dessous.

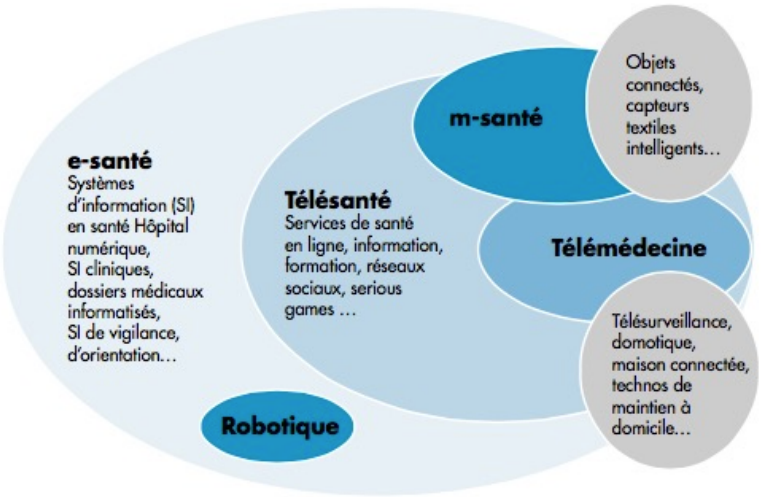



Fig 1. *Distinction entre Télésanté, e-santé, m-santé et Télémédecine.*
(Santé connectée. Livre blanc du Conseil National de l'ordre des Médecins, 2015, p.9)

La e-santé englobe un ensemble de pratiques diversifiées, de la télémédecine aux systèmes d'information pour les professionnels de santé. L'usage du terme s'est banalisé, au point de désigner globalement tout ce qui contribue à la transformation numérique du système de santé

[1] Pour la pré-étude, l'équipe projet était composée du Dr Abril (neurologue, somnologue, chef de service de l'unité sommeil du CHU de Nîmes), Dr Brisson (médecin généraliste, somnologue), Marie-Julie Catoir-Brisson (MCF en SIC), Sandrine Pirolles (designer).

(CNOM, 2015). La m-santé est un prolongement de la e-santé orientée vers la mobilité, grâce aux technologies d'information portatives et aux dispositifs connectés à un réseau. Ces technologies de santé tendent à s'hybrider dans les projets actuellement développés. Notre recherche-projet vise à développer un système de solutions basées sur un service numérique et un objet connecté pour le suivi de l'IC, de manière transmédiale aux domaines de la m-santé, de la e-santé et de la télémédecine. La conception, l'accès aux données et l'usage des interfaces sont co-définis avec les usagers du projet. Cette recherche contribue à un triple progrès par rapport à l'état de l'art et répond aussi à un besoin social. D'une part, l'IC est une pathologie oubliée, alors qu'elle constitue un problème de santé publique, touchant 10 à 20% de la population française (Gaboreau *et al*., 2017), avec un impact socio-économique et sur la qualité de vie. D'autre part, malgré les recommendations de la HAS, la prise en charge rencontre des limites (accès aux soins, disponibilité des soignants, remboursement, effets indésirables des médicaments). En outre, il n'existe pas, au niveau local et régional, de réseau sur l'IC ni d'association de patients. De plus, de nombreux dispositifs commerciaux dédiés au sommeil sont utilisés par les citoyens en dehors de tout suivi médical. Souvent abandonnés après quelques mois d'usage, ils font apparaître le besoin de développer la littératie numérique en santé. Enfin, les projets de e-santé et télémédecine sont souvent développés pour un usager en particulier – le médecin ou le patient - mais peu de projets sont conçus pour toutes les parties prenantes, dans une logique de co-design. Au-delà des technologies numériques, il faut repenser la performance du système de soins et le parcours de santé du patient, à partir d'une méthdologie de recherche particulière.

### 1.2 Innovation sociale par le design et design centré-humain

Au plan méthodologique, cette recherche-projet (Findeli, 2003) interdisciplinaire se situe à la croisée des sciences médicales, des SHS et des sciences de la conception (design et ingénierie). Cette forme réactualisée de recherche-action vise à améliorer l'expérience des participants à la recherche. Considérés à la fois comme des experts de leur propre expérience et les bénéficiaires du projet, ils sont impliqués dans la recherche de solutions les plus adaptées à leurs besoins et pratiques quotidiens. L'objectif est de développer trois niveaux d'innovation en santé (organisationnelle, technologique et surtout sociale) en sollicitant la créativité du chercheur, du designer et des participants dans ce projet de co-conception.

L'innovation sociale est un champ de recherche qui ressurgit aujourd'hui dans les SHS, notamment dans les sciences du design. Il n'est pas vraiment nouveau mais renoue plutôt avec l'essence du design, entendu comme une discipline du projet, comme le montrent les travaux

de William Morris, de Victor Papanek ou encore d'Alain Findeli. L'innovation envisagée comme un processus social (Laville, Klein, Moulaert, 2014) se développe dans certains projets de design de service. Les sciences du design s'emparent aujourd'hui de l'innovation sociale parce qu'elles ont en commun de s'intéresser aux usages et de se distinguer d'une innovation centrée sur le produit ou la technologie (Djellal, Gallouj 2012). L'innovation sociale par le design concerne ainsi tout ce que des designers peuvent faire pour activer et soutenir les processus de changement social (Manzini, 2015). Les produits et services peuvent être conçus dans une logique de changement social dans la mesure où ils sont conçus dans l'intention de créer certains usages et comportements (Tromp et al., 2011). Cette vision du design centré sur l'humain constitue « une recherche sur ce qui peut soutenir et renforcer la dignité des êtres humains et la manière dont ils vivent dans des circonstances sociales, économiques, politiques et culturelles diverses » (Buchanan, 2001 : 35). Cette approche des technologies rend ainsi possible le développement d'une innovation sociale et numérique[2], dans laquelle le numérique est mis au service du bien commun en matière de santé publique.

### 1.3 Explorer les méthodes visuelles et créatives en santé

Pour réaliser l'enquête de terrain, nous avons choisi de nous appuyer sur les méthodes visuelles et créatives comme supports privilégiés de notre méthodologie qualitative et participative. Il s'agissait de mener une analyse des pratiques des patients et professionnels de santé à partir des outils issus de la démarche ethnographique (journal de bord, observation directe ou participante), mais aussi par le recueil de données produites sur le terrain par le duo chercheur/designer et les participants. Trois phases d'enquête se sont succédées entre février et juin 2017. Des observations de consultations spécialisées à l'Unité du Sommeil du CHU de Nîmes ont été réalisées. Des entretiens individuels et en focus-group ont été menés avec les médecins généralistes et spécialistes, les secrétaires, les patients mais aussi du personnel de la CPAM et de l'ARS Occitanie à Nîmes, pour prendre la mesure des différentes contraintes en cabinet de ville et à l'hôpital. Enfin, deux ateliers ont été mis en place à partir de méthodes créatives issues du design, avec différents acteurs. Le 1er atelier de concertation portait sur les pratiques de suivi des troubles du sommeil en cabinet de ville, et les outils de communication avec les patients, le CHU, et les administrations de santé, avec 12 professionnels de santé (somnologues, médecins généralistes, psychologue). Le deuxième atelier de co-conception

[2] Notre démarche s'inscrit dans la communauté de recherche européenne DSI : Digital social innovation. Voir notamment : https://digitalsocial.eu

avait pour objectif de croiser les regards des professionnels de santé, patients et administratifs afin d'imaginer ensemble comment améliorer la prise en charge de l'IC, à partir d'un réseau d'acteurs et d'outils au service de l'éducation thérapeutique. La recherche-projet s'est prolongée par un projet pédagogique réalisé d'octobre 2017 à janvier 2018 dans le nouveau site de l'Unité du Sommeil au CHU de Nîmes. Une nouvelle immersion a donc été menée sur le terrain, ainsi qu'une série de trois ateliers organisés par les étudiants du Master DIS avec une dizaine de professionnels de santé du CHU (secrétaires, infirmières, cadre de santé), des patients et des médecins de ville.

Pour ces deux projets, les méthodes visuelles et créatives ont été utilisées pour recueillir les représentations des patients et professionnels sur les troubles du sommeil, comprendre leurs usages des outils numériques, et les amener à formuler leurs attentes relatives au service. Ces méthodes renvoient à des méthodologies de recherche provenant des SHS et du design. Les méthodes visuelles désignent l'utilisation de supports visuels (photo ou vidéo) permettant de faciliter la prise de parole des participants aux entretiens (Banks, 2001 ; Gauntlett, 2007 ; Rose, 2006). Les méthodes créatives désignent l'utilisation d'outils et méthodes pour amener les participants à esquisser rapidement une idée de manière rapide, avec des matériaux accessibles (papier, kraft, crayons…) Deux mouvements retiennent l'attention des designers pour développer leurs méthodes créatives. La première source d'inspiration est le courant « Arts & Crafts » né en Grande-Bretagne dans les années 1860, et dont William Morris est une figure importante. La production s'opère sur un modèle coopératif avec des matériaux simples, associant activité intellectuelle et manuelle. Le courant du design thinking développé par Tim Brown au sein de l'agence IDEO aux Etats-Unis au début des années 2000 a aussi relancé les méthodes créatives issues du design, basées sur l'observation, la participation, une vision systémique, l'idéation et la co-conception de prototypes rapides dans une dynamique itérative. Le design thinking est un « processus participatif de réflexion, d'action et de résolution de problème qui tient compte du contexte culturel, social et économique » (Péché et al., 2016 : 88). Il s'appuie sur les méthodes créatives pour « redéfinir à la fois la formulation du problème et les pistes de solutions, avec une itération constante entre l'analyse, la synthèse et l'évaluation du processus » (Dorst, Cross, 2001 : 428). Ces deux courants ont en commun de s'appuyer sur des visuels et objets tangibles pour rendre compréhensibles les idées d'un projet. Le design est « une activité créatrice qui consiste à concevoir des *expériences-à-vivre* à l'aide de formes » (Vial, 2014 : 74). Ainsi, les méthodes visuelles et créatives constituent les supports privilégiés de la médiation par le design. Elles sont aussi au centre de l'interaction entre les différents participants de notre recherche-projet.

## 2. Processus participatif, acteurs et supports de médiation produits : apports des SIC, du design et des méthodes visuelles et créatives

### 2.1 Analyse réflexive de la collaboration chercheur en SIC / designer

Le duo chercheur / designer a permis de recueillir des données sur le terrain, fabriquer des dispositifs de médiation et créer les conditions favorables à la créativité des participants. Cette relation privilégiée entre ces deux acteurs de l'innovation sociale dans la recherche-projet repose sur ce qui les unit, à savoir l'articulation entre la médiation, entendue comme le « processus de création du sens qui se réalise grâce à la relation tissée avec un tiers par un dispositif de communication » (Davallon, Flon, 2013 : 23) et la médiatisation, définie comme la scénarisation des différents médias et supports tangibles utilisés tout au long du projet. Dans une perspective pragmatique, la médiation se définit par la « coprésence de l'intentionnalité d'une personne, un support expressif et symbolique, et une situation d'énonciation » (Caune, 1999, 210). En situation de projet, l'articulation entre les processus de médiation et de médiatisation est à la base de la création de lien social avec les participants provenant de contextes socio-professionnels diversifiés, pour développer un échange constructif, confronter les visions des acteurs et enrichir la réflexion du designer et du chercheur. Aux côtés du chercheur, le designer conçoit et produit des supports de communication qui constituent des outils de médiation entre les participants. Le designer conçoit aussi des synthèses visuelles des enquêtes, qui permettent d'éclairer certains aspects de l'analyse des observations, et renouvellent les méthodes d'enquête. La collaboration du chercheur et du designer permet la création de dispositifs de médiation, qui contribuent à la transmission des informations, savoirs et savoir-faire entre les usagers. Ils constituent des « objets transitionnels » dans un « milieu potentiel de développement des compétences » (Berten, 1999 : 41) des participants. Dans cette perspective, designer et chercheur participent à la production de dispositifs envisagés comme un réseau de médiation du savoir, formant un environnement permettant d'élaborer les conditions suffisantes de la créativité. Les SIC disposent aussi de techniques et méthodes permettant aux designers de développer leurs compétences de communicant, coordinateur (Manzini, 2015), connecteur de compétences (Deni, 2014), facilitateur (Thackara, 2005), et traducteur des expériences des usagers, qui constituent les cinq figures de médiation du designer en situation de projet. Deux champs majeurs des SIC sont ainsi concernés : la communication interpersonnelle (pour l'animation

des ateliers et la coordination des parties prenantes) et la communication médiatisée (dès lors qu'ils s'appuient sur des dispositifs médiatiques). La médiation par le design comporte des similitudes avec la médiation culturelle : l'inscription dans un contexte de projet, une démarche centrée-usager, l'interdisciplinarité au service du projet, l'utilisation de supports de médiation ainsi que des valeurs communes de lien social.

### 2.2 Analyse des supports de médiation produits

Deux approches nous intéressent en particulier pour la conception et l'analyse des supports de médiation du service : la sémiotique (Beyaert-Geslin, 2012 ; Deni, 2014 ; Floch, 1990) et les approches anthropologiques (Winkin, 2001 ; Rasse, 2008 ; Goffman, 1974). La sémiotique visuelle permet de faire le lien entre les propriétés de surface et les valeurs de l'objet, entre l'intelligible et le sensible » (Bayaert-Geslin, 2013 : 13). L'anthropologie permet de prendre en compte l'interaction située entre les usagers et leurs environnements matériels et sociaux, en considérant les objets connectés et applications de santé comme une « forme de pratique sociale incarnée » (Suchman, 2011 : 16). Les SIC permettent aussi de réaliser une analyse critique du design d'information et de la data-visualisation comme support d'éducation thérapeutique, en tenant compte des dynamiques énonciatives et des contextes socio-culturels dans lesquels les visualisations s'inscrivent.

Nous pouvons catégoriser les supports de médiation produits dans différentes phases du projet. Trois types de supports ont ainsi été réalisés. Tout d'abord, des objets intermédiaires[3] ont été produits pendant la phase d'enquête et les ateliers : les parcours photographiques au CHU et en cabinet de ville dans lesquels la photo est un support pour comprendre l'expérience patient et le rituel de consultation au CHU et en cabinet de ville, en expliquant les étapes de ces séquences narratives, neuf personas représentant une synthèse visuelle des profils de patients et professionnels rencontrés, des planches représentant les outils numériques utilisés par les médecins généralistes en cabinet, et une soixantaine de carte-outils du service envisagé. Ces objets intermédiaires, souvent co-produits avec les participants ont servi de support de discussion pendant la recherche. Ensuite, des outils de médiation de la recherche ont été produits sur le service, par le duo chercheur-designer. Ainsi, deux scénarios d'usage du service numérique, des prototypes visuels (ou wireframe) de l'interface envisagée

[3] Comme l'expliquent Mer (1995) et Vinck (2009), les objets intermédiaires sont des représentations qui servent à modéliser les idées de conception en leur donnant une forme et à développer la conception des objets finaux de manière itérative, en circulant entre tous les acteurs impliqués.

par les étudiants du Master DIS (webapp associée à l'objet connecté et au site web), et des kits éducatifs (affiche, livrets). Ces outils de médiation ont permis la traduction du projet en service potentiel en illustrant la manière dont il répond à un besoin social, sous forme visuelle, narrative et expérientielle. Ils permettent de rendre compréhensible le fonctionnement du service. Ces supports visuels étant soumis à confidentialité ne peuvent pas être publiés. On peut cependant préciser que la sémiotique narrative a été utile pour élaborer le scénario et mettre en valeur les différents services proposés. La complémentarité entre les membres de l'équipe-projet a aussi été un atout : les deux scénarios d'usage ont d'abord été écrits par les somnologues pour s'appuyer sur des cas médicaux vraisemblables, puis réécrits par la chercheure en SIC afin de mettre en valeur les fonctionnalités du service et les outils numériques dans des étapes clés du scénario, et enfin mis en forme par la designer. De même un travail de design d'information et data-visualisation a permis de développer les wireframes[4] du site web associé à une webapp, qui ont été testées lors de la présentation finale. La sémiotique du design, en dialogue avec l'anthropologie des usages, sont utiles pour analyser les intentions des designers, en relation avec l'observation des tests d'usage des prototypes visuels, considérés comme des *objets factitifs* (Deni, 2005) conçus pour créer certains usages et comportements chez les usagers. Enfin, des outils de valorisation de la recherche ont aussi été produits : un site web[5] et une vidéo réalisée par les étudiants du Master DIS sur la méthodologie du design social.

Précisons aussi que les matériaux visuels à disposition des participants pendant les ateliers provenaient de deux sources. D'une part, il s'agissait de visuels produits par les participants, comme lors de l'atelier 1 où certains médecins nous avaient envoyé des photographies des logiciels qu'ils utilisent au quotidien dans leur pratique médicale en cabinet. D'autre part, les visuels étaient préparés en amont par notre designer (cartes personas, parcours de soin, planche thématique, cartes-outils etc.) afin de favoriser la réflexion et l'expression par des supports de médiation ludiques et participatifs.

Nous proposons d'analyser un objet intermédiaire, utilisé comme support d'entretien individuel avec les patients, les secrétaires, et pendant l'entretien en focus-group avec les médecins. Cet outil de médiation est une représentation graphique du parcours de soin du patient. Il s'inscrit dans la pratique courante des designers de s'appuyer sur un outil appelé le « journey map », pour visualiser les points de contacts entre les usagers et le service. Pendant

[4] Une prévisualisation de l'application sur smartphone a été réalisée à partir de Marvel, un outil dédié à la conception de prototypes interactifs d'applications mobiles ou de sites web.
[5] Voir le site web du projet : https://projetsomhealth.org

les entretiens, ce parcours a permis de faire apparaître les différents professionnels consultés, les problèmes rencontrés, et de mettre en valeur certains verbatims du patient. D'apparence visuelle très simple, cette représentation visuelle peut cependant être analysée à partir du parcours génératif de la signification (Floch, 1990). Au niveau figuratif, la flèche continue non linéaire permet d'identifier les différentes étapes du parcours du patient et les acteurs professionnels rencontrés (niveau narratif), pour mettre en relief les axes à revoir pour améliorer la vécu du patient, à savoir la temporalité, la communication, l'interaction entre les professionnels et l'information du patient.

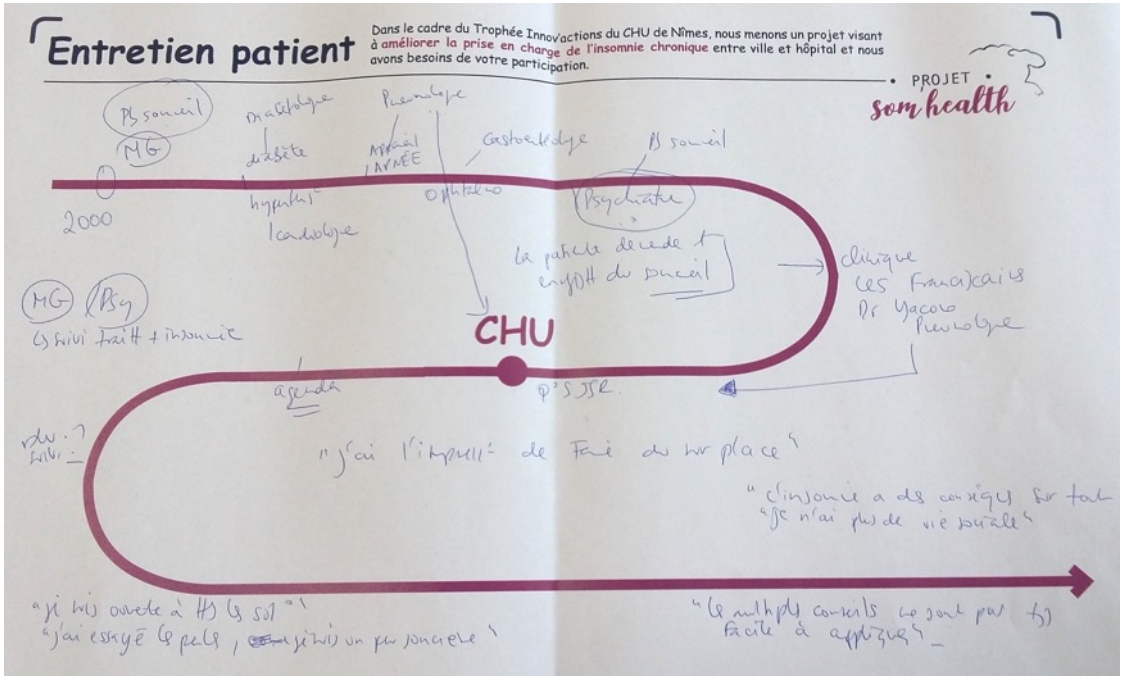



Fig 2. *Parcours de soin d'un patient en entretien individuel.*

### 2.3 Apports des méthodes visuelles et créatives

Les méthodes visuelles et créatives se sont avérées pertinentes pour favoriser la prise de parole et l'implication des participants dans les ateliers, parce qu'elles « offrent la possibilité aux participants de s'exprimer à partir de plusieurs matériaux qu'ils peuvent mobiliser de manière libre » (Catoir-Brisson, Jankeviviute, 2013 : 125). Les supports co-produits avec les participants leur permettent de développer leurs formes d'expression sur leur expérience vecue et de les aider à représenter leurs pistes de solution dans la phase de co-conception du service. Ainsi, les techniques de créativités permettent d'arriver « à un dialogue véritable, à une recherche en commun d'idées grapho-intellectuelles » (Bessis, Aznar, 1968 : 112). Le

design contribue aussi au champ de la santé, par la démarche empathique et créative qu'il peut apporter (E. Wildevuur S, 2017), en complément des méthodologies d'enquête des SHS. De plus, les méthodes qui s'appuient sur la manipulation d'objets tangibles constituent une forme de renouvellement des enquêtes qualitatives en SHS, en développant une forme de pensée par la tangibilité, notamment avec le recours au prototypage rapide des idées. La créativité méthodologique du chercheur et du designer est mobilisée pour développer la méthodologie exploratoire du projet, et la créativité expressive des participants est aussi sollicitée en exploitant les possibilités d'expression du mode visuel, et en matérialisant ses idées. Mais les méthodes participatives rencontrent aussi des limites qu'il faut analyser.

## 3. Perspective critique sur l'innovation et la créativité dans le projet

### 3.1 Freins à l'innovation rencontrés sur le terrain

Nous avons identifié plusieurs freins à l'innovation, concernant à la fois les dimensions politiques au niveau national et local, et les représentations des patients et professionnels de santé qui engendrent des réticences au changement des modes d'organisation du système de soins dédiés à l'IC. Les freins politiques s'inscrivent dans le contexte de changement politique au niveau local (fusion des régions) qui a engendré une redistribution des services dans la région Occitanie (comme la CPAM et l'ARS) et au niveau national (élections présidentielles et législatives) pendant notre étude. De plus, l'IC ne constitue pas un axe prioritaire des politiques publiques de santé, ce qui reflète la difficulté à la faire reconnaître alors qu'elle est considérée comme une pathologie primaire par les autorités de santé au niveau mondial. C'est pourquoi une conscientisation à ce problème de santé publique est nécessaire, afin d'inscrire l'hygiène du sommeil comme une dimension indispensable au prendre soin, au même titre que l'alimentation ou le sport. Enfin, le dernier frein concerne la difficulté à accepter le changement pour les acteurs institutionnels malgré la forte demande des patients pour des prises en charge alternatives, au-delà du traitement médicamenteux, qui rendent poreuse la frontière entre la santé et le soin (*cure* VS *care*). Ce frein comprend à la fois des contraintes de temps et de coût pour évaluer les bénéfices du projet, la difficulté des institutions à accepter le changement malgré l'acceptabilité voire la demande des professionnels de santé et patients, et enfin l'esprit et la culture des institutions publiques. Ces limites concernent aussi les représentations des professionnels sur l'IC et son traitement, et la peur du changement et de la technologie.

### 3.2 Limites des méthodes participatives créatives

Nous proposons de développer notre analyse critique du processus de concertation propre aux méthodes participatives et créatives que nous avons développées. La complexité du système de santé qui s'appuie sur de multiples acteurs de différentes institutions et administrations constitue la principale limite de la méthodologie participative. Dans notre approche systémique, un temps supplémentaire est nécessaire pour rencontrer d'autres experts pour développer les perspectives juridiques, économiques et industrielles du projet. De plus, la difficulté à recruter des patients et médecins pour les ateliers, alors même qu'ils étaient prêts à s'investir dans les entretiens soulève la difficulté d'impliquer sur le long terme des citoyens dans une démarche de co-conception, même quand ils en sont les principaux bénéficiaires.

D'autre part, pendant les ateliers, la dimension ludique des méthodes créatives peut aussi constituer une limite. Les participants aux ateliers manifestaient un réel besoin de parler et d'être écouté, avant même de pouvoir concevoir des solutions à leurs problèmes. Cette parole pourrait encore davantage être prise en compte, au-delà du cadre des activités proposées limitées à un temps restreint. Par exemple, lors de l'atelier 1, un nombre conséquent de médecins généralistes étaient présents et manifestaient le désir de s'exprimer sur leurs difficultés plutôt que de réaliser les activités proposées. C'est à ce moment que le chercheur en SIC se trouve en tension dans un double statut énonciatif (chercheur et gestionnaire du projet) tenté de prendre le temps d'écouter cette parole partagée et/ou confrontée, et la nécessité de veiller sur le timing de l'atelier. De même, dans les phases de co-conception, l'écoute et la prise en compte des divergences de points de vue sont importantes, dans la mesure où la conception collaborative repose sur l'animation de la controverse dans la bienveillance. Pourtant, les organisations de santé sont davantage orientées vers une logique de planification que d'action, et peu ouvertes à la gestion de l'incertitude, qui caractérise pourtant la méthodologie de projet en design, basée sur l'expérimentation et l'itération. Une piste de solution réside dans le fait d'intégrer « l'indétermination et développer une culture centrée sur les processus humains », ce qui suppose « une remise en cause profonde des organisations traditionnelles » (Morel, 2014 : en ligne).

La problématique des modes de participation soulève des questions méthodologiques dans tout projet d'innovation sociale, notamment au niveau des profils des participants (Özdirlik et Pallez, 2017). Cela est d'autant plus manifeste dans le secteur de la santé dont la structuration (expertise professionnelle et patient-expert) renforce l'absence des usagers « silencieux », et porte préjudice à l'appropriation collective de la valeur des projets par tous les bénéficiaires.

C'est pourquoi il semble nécessaire de s'appuyer sur une méthode d'enquête rigoureuse et une capacité à développer une analyse réflexive sur les limites du processus de concertation en termes de représentativité des parties prenantes. D'autre part, « le commanditaire doit être volontaire, informé et convaincu de l'intérêt d'associer au plus tôt toutes les parties prenantes » (Darras, 2017 : en ligne) et aider au recrutement des participants.

Pour conclure, nous avons expliqué comment le besoin de recherche sur l'IC et les objets connectés a conduit à développer une méthodologie de recherche qualitative et participative, pour traiter un problème de santé publique. L'analyse du duo chercheur/designer permet de comprendre comment accompagner l'innovation sociale en santé et quelles stratégies peuvent être mises en place pour développer la créativité des participants, à partir des méthodes visuelles et créatives. L'analyse des supports de médiation produits par le chercheur et le designer et co-produits avec les participants permet aussi de dégager l'apport des méthodes visuelles et créatives, pour renouveler les enquêtes qualitatives. Ainsi, implication, facilitation de la prise de parole, expressivité, créativité et réflexivité constituent les apports des méthodes visuelles et créatives. Enfin, nous avons identifié les freins à l'innovation rencontrés sur le terrain et les limites des méthodes participatives (recrutement et représentativité des participants, tension entre recherche et mode ludique, gestion des différentes itérations). Pour pallier à ces limites, plusieurs leviers peuvent être proposés, en particulier à partir de l'investissement des commanditaires et décisionnaires pour soutenir le changement social, et les transformations que ces méthodes engendrent dans les manières de travailler dans l'organisation concernée. Le respect de valeurs humanistes par les porteurs de projets et les décisionnaires permet de garantir l'éthique de la participation et la pérennité du projet, notamment en termes de développement après la phase d'étude. C'est pourquoi l'une des pistes de développement de notre recherche-projet porte sur l'évaluation des outils de médiation produits sur l'implication des usagers et l'impact des méthodes participatives sur la prise de décision, le développement des solutions proposées et l'implémentation du service.

## Bibliographie


Al Dahdah M., (2014) « mHealth : l'information de santé ubique ? », *Le Temps des médias* n°23, p.52-65.

Banks, M. (2001). *Visual Methods in Social Research*. London: Sage.

Beaud, S., Weber, F. (2003). *Guide de l'enquête de terrain.* Paris : La Découverte.

Berten A. (1999), « Dispositif, médiation, créativité : petite généalogie », *Hermès 25, Le dispositif,* CNRS, p.33-47.

Bessis P, Aznar G. (1968) Méthodes créatives : la créativité appliquée, *Les cahiers de la publicité* n°19, p.110-115.

Beyaert-Geslin A., (2012) *Sémiotique du design*, Paris, PUF.

Buchanan R. (2001) « Human Dignity and Human Rights : Thougts on the principles of Human-Centered Design », in Design Issues, Vol 15, n°3, p .35-39.
Catoir-Brisson M-J. Jankeviciute L., (2014) « Entretien et méthodes visuelles : une démarche de recherche créative en sciences de l'information et de la communication », *Sciences de la société*, 92, 111-127.
Caune J. (1999), *Pour une éthique de la médiation*, PUF.
Conseil National de l'Ordre des Médecins, (2015), *Santé connectée : de la e-santé à la santé connectée*, Livre blanc du CNOM, janvier 2015.
Darras B. (2017), **«** Design du codesign – Le rôle de la communication dans le design participatif **»**, MEI 40 *Design et communication,* en ligne : https://www.mei-info.com/revue/40/145/design-du-codesign-le-role-de-la-communication-dans-le-design-participatif/
Deni, M., (2005), « Les objets factitifs », in Fontanille J. et Zinna A, *Les objets au quotidien*, NAS, Pulim, p.79-96.
Deni, M., (2014), « Le design de services : projeter le bien-être », *Communication & organisation* n°46, p.129-142.
Djellal F, Gallouj F. (2012) « Innovation sociale et de services : première ébauche d'un dialogue nécessaire », *Innovations* n°38, p.37-66.
Dorst K, Cross N. (2001) « Creativity in the design process : co-evolution of the problem solutions », *Design studies* 22/5, p. 425-437.
E. Wildevuur S., (2017), « Could health learn from design ? », *Design for Health*, Vol 1, p.59-64.
Findeli A. (2003), «Design et complexité : un projet scientifique et pédagogique à visée transdisciplinaire», L'Autre Forum (Montréal), VII, 3, mai 2003, p.11-17.
Findeli, A. (2015). La recherche-projet en design et la question de recherche : essai de clarification conceptuelle, in Sciences du Design n°1, 43-55.
Gaboreau Y., Pricaz F., Cote-Rey A., Roucou I., Imbert P. (2017), « Consensus, controverses et dissensions entre médecins généralistes et patients autour de l'insomnie chronique primaire », *Revue Exercer #130* Vol 28, Collège National des Généralistes Enseignants, 2017, p.52-59.
Floch J-M. (1990). *Sémiotique, marketing et communication*, Paris, PUF.
Gauntlett, D. (2007). *Creative Explorations. New approches to identities and audiences*. London : Routledge.
Laville J-L., Klein J-L., Moulaert F., (2014) *L'innovation sociale*, Erès.
Manzini E. (2015) Design, when Everybody Designs, an introduction to Design for Social Innovation, MIT Press.
Mer S. Jeantet A. Tichkiewitch S. (1995), « Les objets intermédiaires de la conception : modélisation et communication », *Le communicationnel pour concevoir*, Europia, Ed. Caelen Jean et Zreik Khaldoun.
Morel C., (2014) « Les dérives de l'intelligence collective », Revue Sciences Humaines – *Changer le travail* Grands dossiers n°36. URL : https://www.scienceshumaines.com/les-derives-de-l-intelligence-collective_fr_33072.html#profil
Özdirlik B. Pallez F. (2017), « Au nom de l'usager : co-concevoir la relation au public dans une mairie », *Sciences du design* n°5, p.67-81.
Péché, J., Mieyeville, F. & Gaultier, R. (2016). Design thinking : le design en tant que management de projet. *Entreprendre & Innover*, 28/1, 83-94.
Rasse, P. (2008), « Esquisse d'une école francophone d'anthropologie de la communication », *Recherches en Communication* n°26, p.259-274.
Rose, G. (2006). *Visual Methodologies*. London: Sage.
Suchman L. (2011). « Anthropological relocations and the limits of design », Annual review of anthropology n°40, p.16.
Thackara, J. (2005). In the bubble : designing in a complex world. The MIT Press.
Tromp N., Hekkert P., Verbeek P-P., (2011) « Design for Socially Responsible Behavior: A Classification of Influence Based on Intended User Experience », Design Issues Vol. 27, N°3, p.3-19.
Vial, S. (2014). Le design, un acte de communication ? *Hermès* (70), 174-180.
Vinck, D. (2009). De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière: Vers la prise en compte du travail d'équipement. *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 3, 1,(1), 51-72.
Winkin Y. (2001). *Anthropologie de la communication*, paris, Point Seuil.

**Médier la parole sur l'activité :**
**une dynamique de créativité au cœur des enjeux de santé au travail**

Mediate words on activity : a creative process at the heart of health issues at work

Olivia FOLI
Maîtresse de conférences
GRIPIC & Sorbonne Université-CELSA
olivia.foli@celsa.paris-sorbonne.fr

Mots-clés : processus créatif, organisation, parole, exister au travail

Keywords : creative process, organization, words, sense of self at work

Résumé :
La créativité est inhérente à l'expérience de travail car tout individu déploie un « travail réel » situé au-delà des prescriptions, activité gage d'efficacité et ferment du sentiment d'exister. Elle est un opérateur de santé et son empêchement a des effets pathogènes. Or les paroles dans les interactions sont canalisées, voire bridées et disqualifiées en organisation. Les dispositifs managériaux se révèlent paradoxaux, encourageant une créativité normalisée et instrumentée qui, dans le même mouvement, entache la créativité quotidienne au travail.

Summary :
Creativity is inherent in work experience because « real work» of people exists beyond prescriptions. Creativity is an activity that makes the work efficient and in which the sense of self is rooted. It participates to the good health of the worker and is a barrier to its pathogenic effects. Nevertheless, words within the interactions are channeled, constrained and disqualified in the context of oragnization. Managerial devices are thus paradoxical, and lead to a standardized and instrumented creativity, which affects in its turn the daily creativity.

# Médier la parole sur l'activité : une dynamique de créativité au cœur des enjeux de santé au travail

**Olivia FOLI**

En organisation, la créativité est inhérente à l'expérience du travail : sans créativité point de travail et même, au-delà, nulle réalisation des tâches ni coopération permettant à l'entreprise de fonctionner. Les sciences du travail ont en effet démontré, depuis plusieurs décennies, que le travail réel dépasse toujours le travail prescrit et que toute personne en activité résout des problèmes à son niveau, fait face à des aléas, s'ajuste à des imprévus, adapte les modes opératoires et les moyens donnés par l'organisation formelle pour « sortir » la production, qu'elle soit matérielle ou immatérielle, cela quelle que soit la qualification exigée sur le poste. Cette vision issue de plusieurs disciplines en sciences sociales prend radicalement à contre-pied l'approche par le management d'une créativité à finalité instrumentale, nécessaire à développer pour « augmenter la productivité » ou « s'adapter aux changements »[1]. L'activité créative suppose, pour se déployer, que les individus et les collectifs aient une certaine marge de manœuvre et une part d'autonomie professionnelle. Elle engage également de multiples processus communicationnels, permettant l'expression dans les interactions, dont la parole au travail.

Or des enquêtes qualitatives récentes explorant l'expérience des salariés montrent que ces derniers ont le sentiment de ne pas vraiment être écoutés en organisation. Bien que les possibilités d'expression soient légion, tant dans des cadres formels liés à leurs missions (réunions, coordination instrumentée, etc.) que dans les dispositifs mis en place dans les organisations (par exemple les études internes de veille sociale ou les dispositifs d'écoute), ils ont néanmoins le sentiment que la parole n'est pas libre, que l'expression est sollicitée mais

[1] De nombreuses publications en management prônent une créativité instrumentale à laquelle il convient de se former, comme par exemple ce blog : http://www.pepite-sc.com/blog/formation/limportance-de-la-creativite-au-travail/ mis en ligne le 24/10/2017, consulté le 7 mai 2018.

pas sur les sujets pertinents à leurs yeux, et même parfois qu'elle est une prise de risque personnelle. Ces contraintes peuvent nuire à leur santé dans la mesure où les problèmes vécus dans le travail ou dans l'expérience personnelle ne trouvent pas forcément voie au chapitre et sont donc impossibles à résoudre sur la scène organisationnelle, ce qui peut gravement porter atteinte à l'engagement des individus dans leur travail, ainsi qu'avoir des conséquences néfastes sur leur santé physique et psychique (troubles musculo-squelettiques, épuisement professionnel, anxiété, peur, etc.).

Dans le même mouvement, les directions d'entreprise investissent dans la mise en place de dispositifs d'écoute et d'expression, soutiennent la fonction communication interne, et légitiment des modes de management où la créativité serait libérée. Lorsque l'on croise ces constats à l'expérience des salariés, on peut s'étonner du paradoxe, ceci d'autant plus vivement que les organisations sont engagées dans une économie de l'attention où la question réputationnelle est centrale (d'Almeida, 2007) et que la responsabilité des employeurs est juridiquement engagée dans la prévention des risques psychosociaux.

Mon propos est ici de montrer que, dans la mesure où la créativité des individus est fondamentalement adossée à des processus communicationnels dans le travail, elle est au cœur de la question de la santé dans les univers organisationnels contemporains. Je traiterai cette question à travers de recherches clés sur la communication au travail (partie 1). Je donnerai des illustrations empiriques du vécu des salariés par la mobilisation de résultats d'enquête mettant en perspective le paradoxe de l'expression des salariés, fortement sollicités mais s'estimant peu écoutés. Je le ferai notamment à partir d'une recherche personnelle de longue haleine sur l'expression des paroles de plainte (partie 2). J'ouvrirai enfin une réflexion sur les dispositifs communicationnels en organisation et leur ambivalence (partie 3).

## 1) Activité, créativité et santé au travail

### a) Du « travail réel » à l'activité

La notion de « travail réel » a été posée dans les années 1950 puis approfondie par l'ergonomie et la psychologie du travail (Dujarier, 2016). Dépassant le « travail prescrit », elle permet d'évoquer la multitude de tensions et d'arbitrages que les professionnels résolvent de manière ordinaire, banale, par leur ingéniosité et leurs trouvailles, en situation de travail. Cette série d'actions, inhérente au travail, est largement invisible et imprévisible, avec un hiatus entre ce qui est défini comme étant à faire et ce qui est fait, révélant ainsi toute l'épaisseur du

travail, à telle enseigne que l'écart entre le « travail réel » et le « travail prescrit » définit précisément ce qu'est le travail : « l'activité déployée par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui n'est pas déjà donné par l'organisation prescrite du travail » (Jobert, 2014). Dit autrement, le « travail réel » désigne « cette part d'intelligence, tout ce que l'on fait vraiment, à partir et aussi en dépit, parfois, du travail prescrit ; tout ce qu'on réalise mais aussi ce que l'on ne fait pas : les hésitations, erreurs, ratages, brouillons, retenue de l'action ou de la parole. » (Jobert, 2014). Plusieurs auteurs recommandent le recours au concept d'activité qui permet de rendre compte du « travail réel » de façon plus satisfaisante que le terme de « travail » : l'activité est « ce que l'on fait « vraiment » (Dejours et Molinier cités par Dujarier), elle concerne « toutes les aventures invisibles et pourtant intensément vécues, d'élaboration de l'action » (Dujarier, 2016 : 98).

**b) La créativité : un opérateur de santé au cœur de l'activité**

Etudier l'activité en portant un regard sur les actions locales des femmes et des hommes au travail permet d'observer la créativité au travail. L'ouvrage collectif pluridisciplinaire *La créativité au travail* (Amado, Bouilloud, Lhuillier & Ulmann, 2017) décrit de façon précise et stimulante en quoi la créativité est inhérente à l'activité et, réciproquement, en quoi l'activité nécessite de déployer de la créativité :

> « L'indéterminisme partiel de l'activité ouvre à l'imprévu : l'imprévu comme obstacle, échec, accident, désaveu ; mais aussi *l'imprévu comme occasion essentielle de développement des processus de création, d'inventivité*. *Puisque travailler n'est pas exécuter, l'activité est une aventure, où puiserait pour une part la créativité*. En ce sens, elle est une voie d'accès privilégiée au dégagement de la répétition, l'occasion de développement de nouvelles sensibilités, de nouvelles habiletés, de nouveaux buts. *Travailler suppose de puiser à la fois dans l'inventaire des ressources disponibles et dans l'invention*. Ce qui est donné, déjà là, les normes antécédentes, qu'elles soient produites par les prescripteurs du travail, par les règles du métier ou celles du collectif de travail, sont mises à l'épreuve du réel dans l'activité. Et les obstacles rencontrés sont autant de sollicitations à l'invention. » (2017 : 8, passages soulignés par moi).

Ce regard rompt avec les discours managériaux sur les techniques de créativité (le *brainstorming* par exemple) ou sur la libération appareillée de la créativité au travail (par le *design thinking* par ex.). Ici, nul besoin de se former à des techniques, de se constituer en mode projet ou d'être exhorté à déployer de la créativité pour le faire : celle-ci est au cœur de

l'expérience de travail, quel que soit le poste et quel que soit le secteur d'activité. En conséquence, la créativité a à voir avec l'engagement de l'individu dans son travail. Sans créativité, pas d'action productive. La créativité est à la fois un moyen et un reflet de ce que l'individu met de lui-même, physiquement et mentalement, pour réaliser son activité. Telle est en tout cas l'acception de plusieurs disciplines en sciences humaines comme la psychosociologie, la psychologie du travail et la sociologie clinique.

Il en découle que dans le travail, par delà la question de l'efficacité, se joue fondamentalement la question de la santé : déployer sa créativité permet tant de dépasser les obstacles rencontrés en situation que de renforcer le sentiment d'existence. Les travaux en psychosociologie du travail le montrent particulièrement clairement : « La créativité, telle que nous l'entendons, n'est pas réductible à la création réussie et reconnue. Il s'agit plutôt d'une créativité au quotidien, celle qui témoigne d'une bonne santé, alors que la soumission ou la vie non créative peut être vue comme une maladie. (…) [L']empêchement de la créativité est pathogène. » (Lhuilier, 2015 : 613). La créativité conditionne la construction du sens dans l'action. Selon Dujarier, les trois piliers du sens sont la possibilité de « sentir, élaborer, signifier » et des problèmes surgissent quand 1) les individus-sujets sont privés de la sensibilité aux choses, aux autres, aux sensations de leurs corps, 2) s'ils n'ont pas la possibilité de penser en agissant (quand on leur demande par ex de suivre les procédures sans objection), ou 3) s'ils sont dans l'incapacité de produire un récit de ce qu'ils font, une production partagée de la signification de la situation et de ce qu'ils y font (Dujarier, 2016 : 110-111). Dans les cas extrêmes où les piliers du sens de l'action font défaut, les individus-sujets « sont réduits à subir les déterminants sociaux et leurs contradictions, et donc à se conformer au chaos des normes sociales antécédentes. L'action devient dans ce cas pure exécution : elle est vidée d'activité. Ceux qui traversent cette situation la qualifient de pathogène, voire d'''inhumaine' et finalement d' 'invivable'. » (*id.* : 112).

## 2) La régulation des paroles au travail en organisation

### a) Paroles au travail et créativité

Le résultat que je veux mettre en perspective est que la créativité est un opérateur de santé et avec elle, intrinsèquement, les processus communicationnels permettant de la déployer dans l'expérience individuelle et collective du travail. C'est en ce sens que je place la parole au travail au centre de la réflexion sur la dynamique de créativité en organisation.

La possibilité d'expression des individus au travail, du partage d'une parole « vraie », incarnée, qui ne soit pas un « discours » (Aymard, 2013), alimente la créativité dans les interactions. C'est cette position que défendent Luc Bonneville et Sylvie Grosjean dans « Pourquoi faut-il sortir de la parole instrumentalisée en milieu de travail ? » : les discussions entre collègues, les échanges, ne se réduisent pas à la distribution d'informations mais sont des actes, « des actes qui engagent ». La parole au travail est ainsi « un processus qui témoigne de la richesse des interactions entre les acteurs qui doivent donner un sens à leur travail. (…) [Les travailleurs] doivent, suivant la finalité même de leur travail, réfléchir, mettre à contribution leurs connaissances, raisonner, être créatifs, etc. Ils ont donc besoin de parler, ce qui est plus complexe que d'uniquement échanger de l'information factuelle. (…) [L]a parole libère et permet à l'individu de partager les multiples significations qu'il accorde aux différentes choses qui l'entourent. » (Bonneville, Grosjean, 2012).

Ainsi, les temps et les espaces de paroles sont des lieux de création de sens, contribuant à la santé. *A contrario*, quand l'expression est empêchée, la parole bridée, les effets sur la santé au travail sont dévastateurs. Les courants de recherche sur la souffrance au travail dans plusieurs disciplines en sciences sociales (psychologie du travail, psychosociologie, psychodynamique du travail, sociologie) l'illustrent depuis les années 1990[2]. Ainsi, dans une perspective clinique, Yves Clot (2008) met au cœur de la problématique de santé le « pouvoir d'agir » des individus dans leur activité avec, au centre de l'expérience de travail, la possibilité de vivre une « controverse professionnelle » où se jouent la délibération, le partage des points de vue, voire la confrontation et la conflictualité. Le « drame social du travail » survient quand se révèlent des défauts de confrontation et de régulation des points de vue.

En conséquence, dans un même processus, l'expression au travail peut entretenir une dynamique de créativité ou, à l'opposé, générer des problèmes nuisibles à la santé, tel le sentiment de « travail empêché » (Clot & Lhuilier, 2010). L'objet « parole au travail » soulève par conséquent, dans un même mouvement, des enjeux de créativité et de préservation de la santé au travail.

**b) Les expériences vécues par les salariés : problèmes indicibles, paroles bridées**

[2] Comme le montrent L. Morillon, V. Carayol et S. Grosjean dans l'appel à articles diffusé en décembre 2017 pour le dossier « Approche communicationnelle de la santé au travail », à paraître dans la revue *Sciences de la société* n°106, les SIC ont pour l'instant peu investi la question de la santé au travail.

Plusieurs recherches qualitatives montrent un phénomène de parole bridée ou d'impossibilité d'expression dans les univers de travail contemporains[3]. Je m'appuie ici sur mes travaux antérieurs : une recherche qualitative de longue haleine sur l'expression des paroles de plainte en organisation (Foli, 2008), interrogeant les processus communicationnels et la possibilité de participation dans le travail (Foli, 2009 b) ainsi que, finalement, le sentiment de réalisation de soi (Foli, 2009 a).

La méthodologie est qualitative par entretiens semi-directifs et démarche ethnographique par observation participante (j'étais employée de la DRH d'une grande organisation de 15 000 salariés en charge d'une mission régalienne). La plainte est définie comme l'expression d'un motif de mal-être porté à l'attention d'un auditoire, en vue d'obtenir aide ou réparation. J'ai écouté et relevé l'expression des plaintes dans les interactions pendant 3 années passées en entreprise et montré, dans l'inspiration des apports du réseau pluridisciplinaire Langage et travail (Borzeix, Fraenkel, 2001), que le sens de la plainte n'est jamais donné à l'avance : il est construit en situation, en fonction de la scène d'énonciation et des protagonistes. Ainsi, pour un même contenu verbal, un même motif apparent, le sens est variable en situation : l'action du plaignant peut être orientée vers la résolution du motif de sa plainte, mais certaines plaintes se présentent comme une forme d'échange sociable et d'autres sont une rhétorique intervenant dans les jeux stratégiques entre acteurs (Crozier & Friedberg, 1977) car la plainte est aussi, parfois, un moyen de disqualification de ses adversaires.

Un résultat majeur de la recherche est que l'expression des plaintes est régulée par le social : la culture organisationnelle définit ce dont il est possible de se plaindre, les motifs légitimes, ainsi que les situations dans lesquelles les plaintes sont dicibles (je distingue notamment les situations formelles, telles que les réunions ou la coordination en co-présence, des situations informelles telles que les moments de pause dans les lieux du travail ou en dehors, où s'expriment également des plaintes). J'ai ainsi pu montrer que la régulation bureaucratique (Crozier, 1963) induit la disqualification des « plaintes de mal-être » : l'expression du plaignant est reçue comme une participation intempestive dans un univers où l'individu est supposé s'en tenir aux prescriptions hiérarchiques et respecter l'ordre établi, sans discussion possible. Ainsi la « plainte de mal-être » est-elle disqualifiée sur la scène formelle et le plaignant sanctionné pour s'être exprimé, symboliquement (réputation négative) ou concrètement (marginalisation et conséquences sur la trajectoire professionnelle), en particulier pour ce qui concerne les managers dont l'évaluation RH porte sur la capacité à

[3] Voir par exemple le programme de la journée d'étude thématique du DIM Gestes « Dire et entendre la souffrance au travail. L'objectivation des maux », 13 novembre 2012 : http://gestes.net/journee-thematique-13-nov-2012/

supporter des épreuves en silence. La culture bureaucratique tolère ou favorise, en revanche, l'expression des « plaintes stratégiques », forme de « participation sans engagement » (Crozier, 1963) bien admise dans les normes sociales du milieu, ainsi que les « plaintes rituelles », échanges sociables ne menaçant pas les normes sociales de l'ordre établi.
La recherche montre finalement que l'expression des plaintes est régulée par les dynamiques sociales de l'organisation[4] et que la socialisation au travail passe par l'apprentissage des normes du dicible et de l'indicible, ainsi que par l'apprentissage de l'expression de ses émotions (le domptage de ses ressentis, « travail émotionnel » (Hochschild, 1983) nécessaire pour l'intégration dans les collectifs de travail), en lien avec des attentes organisationnelles.

La dynamique de créativité dans l'activité est questionnée par ces résultats. En ce que la plainte est l'expression subjective d'un individu où il fait part de ce qui lui pose problème, de ce qui le touche, de ce qu'il cherche à résoudre, elle s'inscrit dans le processus de quête de sens inhérent à l'activité. Sans possibilité de partage de ses problèmes, de ses états d'âme, de ses ressentiments ou des maux ressentis, l'individu est empêché dans l'opération de « re-normalisation » et de construction de sens vue précédemment. La créativité s'en trouve empêchée, avec des conséquences pathogènes. Dans le même mouvement, la prise en compte des plaintes au travail, leur écoute et leur interprétation sont au cœur du processus de créativité dans l'activité. Par son expression subjective, l'individu construit le sens de son action autour des trois piliers de sens activés par la créativité : être à même de sentir et ressentir ; penser et élaborer en agissant ; produire un récit-signification de ce que je vis (Dujarier, 2016). Disqualifier les « plaintes de mal-être », les sanctionner ou les censurer, brider la parole « véritable », encourager les faux-semblants en ouvrant une parole factice telle que la « plainte stratégique », rabattre les « plaintes de mal-être » sur des plaintes bienséantes n'appelant pas à une prise en charge organisationnelle - autant de phénomènes à l'œuvre dans les interactions et démontrés dans ma recherche empirique – entache fondamentalement l'élan de créativité quotidienne dans l'activité. Cela conduit les individus à se retrancher dans des attitudes conformistes, reproductives des normes établies, ou dans une transgression permettant certes la créativité mais au prix d'un coût subjectif colossal : celui de la capacité à supporter la clandestinité et la prise de risque à l'égard des règles du travail et de la GRH (Foli, 2014). Quand l'expression des paroles de plainte est bridée, disqualifiée ou

[4] A l'instar d'autres travaux au premier titre desquels ceux de Marc Loriol (2000) sur la plainte de fatigue.

sanctionnée, c'est la créativité en germe qui est empêchée, avec des conséquences néfastes sur la santé.

Ces résultats sont corroborés par d'autres recherches récentes sur l'expression et les paroles au travail. Ainsi, au cours d'une recherche-action dans une grande entreprise industrielle, l'expression du manque de reconnaissance des assistantes de service social, point d'entrée de la commande, est-elle disqualifiée dans le système organisationnel (Foli, 2017). Dans cette étude, le besoin de reconnaissance s'exprime moins sur les personnes que sur la légitimité de leurs pratiques professionnelles, leur « travail bien fait », au vu des besoins d'accompagnement individuels et collectifs des salariés dans un contexte de restructurations et de menaces sur l'emploi. Les professionnelles, adossées à des savoirs et savoir-faire solides tant référencés dans leur profession que consolidés au gré de leurs expériences dans l'organisation, sont mises en cause dans leur utilité et leur activité. Elles sont pourtant au cœur de l'invention de nouvelles pratiques d'accompagnement, enjeux forts dans un contexte mouvant pathogène pour les salariés. Paradoxalement, alors que la problématique de prévention des risques psychosociaux est légitimée par la DRH et affichée comme domaine d'action prioritaire, les personnels déployant des habiletés pour accompagner les salariés sont l'objet d'une normalisation gestionnaire qui les disqualifie dans leur activité. Cela bride l'inventivité et la créativité déployée au quotidien auprès des salariés en difficulté, comme dans la coopération avec les DRH, les managers, les syndicats et les interlocuteurs de l'action sociale (médecins du travail, infirmières, responsables Qualité de vie au travail). Le paradoxe est que, lors des séances de mises en débat entre parties-prenantes pour les besoins de la recherche-action, les prises de parole ont été poussives et conflictuelles, les représentants de la DRH allant même jusqu'à délégitimer le point de départ de l'étude qu'ils ont commandée : le sentiment d'un manque de reconnaissance.

Le programme dirigé par Valérie Carayol (Carayol *et alii*, 2016) éclaire également l'écart pouvant exister entre ce que les salariés sont en mesure de dire et les problèmes pertinents à leurs yeux, inconsidérés. La recherche sur l'activité numérique des cadres montre que les « vrais sujets » ne sont pas abordés quant aux liens entre usages des TIC et les risques psychosociaux, alors que tout laisse croire que des attentes subsistent de la part des cadres. Ainsi, un véritable malaise se manifeste dans le vécu, tel le sentiment de débordement par exemple, que « les cadres pourraient évoquer, si des occasions leur étaient données pour le faire » (Carayol, 2016 : 125). Emerge alors un paradoxe : les cadres se sentent seuls face à des questions qui sont pourtant des sujets de préoccupation partagée. Ils ne peuvent les évoquer au

travail, sauf par des plaintes anodines et « rituelles » (Foli, 2008), non prises en charge par la régulation managériale.

Il est impossible de faire ici un tour d'horizon plus vaste des recherches corroborant nos résultats. Mais prolongeons par l'interprétation d'un paradoxe managérial : pourquoi les paroles ne sont-elles pas prises en compte alors qu'elles sont le berceau de la créativité au travail ?

## 3) Les ambivalences des dispositifs communicationnels

A en croire les résultats des recherches, le problème à résoudre dans les organisations serait moins la libération de la créativité que le défaut de reconnaissance de l'investissement des salariés, l'occultation du « don » qu'ils font à leur organisation dans les situations quotidiennes de travail (Alter, 2009). Pourquoi de tels constats alors que la doxa managériale prône l'inverse et que des moyens sont investis dans des dispositifs pour l'écoute et la mesure du vécu des salariés, parfois appelé « l'expérience collaborateur », marché sur lequel se sont développées des offres de conseil ? Inscrivons à présent les recherches dans des processus plus généraux montrés en SIC dans le champ de la communication organisationnelle.

### a) La créativité occultée et biaisée

La part créative que met tout travailleur dans son activité renvoie tant à l'efficacité qu'au désir d'exister. Rester en bonne santé suppose de ne pas vivre la « créativité empêchée ». Mais dans le même mouvement les dynamiques managériales rechignent à lâcher complètement la bride des salariés : « Il s'agit le plus souvent d'une créativité en « liberté surveillée », contradictoire par conséquent avec l'essence même, insoumise, de tout processus créateur. A tel point que l'on pourrait parler d'une « idéologie de créativité » qui anime nombre d'entreprises aujourd'hui, à des fins étroitement économiques et instrumentales » (Amado *et alii*, 2017 : 17).

Dans cette ambivalence, faisant injonction paradoxale, réside un problème générant à la fois inefficacité et mal-être : tandis que travailler engage toujours l'affirmation de l'existence et du vivant, les logiques managériales occultent une partie de l'équation pour valoriser surtout ce qui est prescrit, conformes aux objectifs et aux moyens d'y parvenir.

Cette tendance est ancienne, remontant aux origines du taylorisme : dans les prescriptions, la parole a été restreinte, formatée, voire interdite, en fonction des normes de production définies par les organisateurs (Boutet, 2008). Les dynamiques managériales négligent la diversité et la richesse des processus communicationnels au travail, tout comme elles occultent le rôle structurant qu'ils jouent dans les situations de travail (Olivesi, 2006).

**b) Une créativité normalisée, en proie à l'empêchement**

En conséquence, les processus managériaux ont tendance à produire une normalisation de la communication en organisation. Ils réduisent bien souvent la communication à « un instrument de transmission de l'information au service d'impératifs productifs » (Bonneville & Grosjean, 2012). Malgré les moyens déployés pour l'appariement et l'outillage des processus communicationnels au travail, une faille persistera toujours inexorablement : aussi élaborés soient-ils, les équipements répondent à une opérationnalité mais ils ne suffisent pas à prodiguer un sens à l'activité, lequel est toujours « collectif et interactif » et « mettant en jeu la robustesse et la créativité des collectifs avec les machines » (Mayère, 2016).

Les dispositifs communicationnels de sens ne suffisent donc pas à construire le sens. Ils peuvent même avoir des conséquences plus graves avec des effets pathogènes pour les individus. Quand la parole est bridée, quand l'expression et les échanges doivent rentrer dans les canons des processus normalisateurs, il s'instaure un faux-semblant d'échanges. Les directions le valorisent pour montrer les efforts déployés en vue du management collaboratif, de la « qualité de vie au travail » ou de la prévention des risques psychosociaux. Mais l'on peut redouter que ces dispositions soient des simulacres, plus ou moins fruits d'un aveuglement, de la part d'acteurs qui, en pensant encourager les dynamiques communicationnelles collectives, les brident et les étouffent. Quand la normalisation de la créativité est imposée, suréquipée ou érigée au rang de dogme managérial, la santé des individus au travail est menacée : « La santé ou la maladie se construisent moins dans les formes de reconnaissance de la conformité aux attentes ou normes sociales (de l'organisation, du métier, du collectif de travail) que dans la capacité (ou ses empêchements) à créer de nouvelles normes. La créativité a quelque chose d'universel ; elle est inhérente au fait de vivre et l'empêchement de la capacité créative est source de souffrance. » (Amado *et alii*, 2017 : 19).

Pour prolonger la réflexion sur la santé au travail, on pourrait penser que les drames vécus par les salariés d'une part (les suicides notamment), l'engagement de la responsabilité pénale des

employeurs quant à la prévention de la souffrance au travail d'autre part, aient ouvert une brèche et ainsi favorisé un « parler vrai » sur les expériences vécues par les salariés et les dysfonctionnements organisationnels. C'est sûrement le cas dans certaines situations. Mais on peut également pointer à partir des recherches sur les médias que les dispositifs communicationnels se sont emparés de cette question pour l'instrumenter à son tour. C'est ce que montre David Douyère (2015) au sujet des risques psychosociaux. La communication de crise et le média training sont venus au secours des directions et des DRH « sous la forme soit de consultations dédiées en situation, soit de formations préventives, soit encore d'une politique de communication définie par une agence. Un façonnage de la parole en vue de sa circulation médiatique s'est donc mis en place suivant un schéma qui inclut la reconnaissance de la gravité des faits et leur minoration, l'attestation que l'entreprise prenait au sérieux la chose et la sécurité de ses salariés, un déni du rôle de la pression managériale et de la productivité dans la causalité des faits, l'évocation de la vie personnelle des salariés, jamais facile… Le regard médiatique a donc façonné une parole « pertinente », qui venait elle-même dissimuler ce qui était précédemment occulté. » (Douyère, 2015 :466).
Remarquons que les communicants se sont saisis de la question des espaces permettant un « parler vrai », comme en atteste le livre blanc de l'AFCI « Parole au travail et parole sur le travail » : il y est proposé des retours d'expériences sur les dispositifs de « renouvellement de la parole sur le travail grâce à des formes et des espaces de communication au cœur même de l'activité » (2017 : 9).

En conclusion, en organisation, susciter la créativité au travail est moins nécessaire que médier une créativité déployée au quotidien dans l'activité, ferment d'efficacité comme du sentiment d'exister. La médiation des paroles au travail, des « paroles véritables », est un enjeu car celles-ci ne sont pas vraiment considérées sur la scène organisationnelle, voire même disqualifiées, bafouées ou étouffées, comme le montre la régulation sociale des paroles de plainte. Ce processus central pour la santé au travail paraît mis à mal par des dispositifs communicationnels qui poussent à une créativité normative, à des fins instrumentales prescrites, entachant ainsi la construction de sens et générant des effets pathogènes.

## Bibliographie

AFCI (2017). *Parole au travail et parole sur le travail*. Paris, AFCI.

Almeida (d') N. (2007). *La société du jugement. Essai sur les nouveaux pouvoirs de l'opinion*, Paris, Armand Colin.

Alter N. (2009). *Donner et prendre*. *La coopération en entreprise*. Paris, La Découverte.

Amado G., Bouilloud J.-P., Lhuilier D. & Ulmann A.-L. (dir.). (2017). *La créativité au travail*. Toulouse, Erès.

Aymard A. (2013). Dynamique des groupes. Dans Barus-Michel J., Enriquez E., Lévy A., *Vocabulaire de psychosociologie*, Toulouse, Erès, p 346-359.

Bonneville L. & Grosjean S. (2012). Pourquoi faut-il sortir de la parole instrumentalisée en milieu de travail ?. *Communication*, Vol. 30/2, mis en ligne le 03 décembre 2012, consulté le 10 mars 2017. URL : http://journals.openedition.org/communication/3515 ; DOI : 10.4000/communication.3515.

Boutet J. (2008). *La vie verbale au travail. Des manufactures aux centres d'appels*. Toulouse, Octarès.

Borzeix A. & Fraenkel B. (dir.). (2001). *Langage et travail*. Paris, CNRS.

Clot Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF.

Clot Y. & Lhuilier D. (dir.). (2010). *Travail et santé*. *Ouvertures cliniques*, Toulouse, Erès.

Crozier M. (1963). *Le phénomène bureaucratique*. Paris, Seuil.

Crozier M. & Friedberg E. (1977). *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.

Carayol V., Soubiale N., Félio C. & Boudokhane-Lima F. (2016). *La laisse électronique*. *Les cadres débordés par les TIC*, Pessac, MSHA.

Carayol V. (2016). Conclusion générale. Dans Carayol V., Soubiale N., Félio C. & Boudokhane-Lima F. *La laisse électronique*. *Les cadres débordés par les TIC*. Pessac, MSHA, p 125-130.

Douyère D. (2015). Médias. Dans Guarnieri F. & Zawieja P. (coord.). *Dictionnaire des risques psychosociaux*. Paris, Seuil, p 464-468.

Dujarier M.-A. (2016). Apports d'une sociologie de l'activité pour comprendre le travail. Dans Dujarier M.-A., Gaudart C., Gillet A., Lénel P. (dir.). *L'activité en théorie. Regards croisés sur le travail*. Toulouse, Octarès, p 97-130.

Foli O. (2008). *Plaintes, normes et intégration. Le cas d'une organisation bureaucratique*. Thèse de doctorat, Paris, université Paris-Dauphine.

Foli O. (2009a). Émotions et bureaucratie. Frustration intime, paroles de plainte et intégration au milieu. Dans Berrebi-Hoffmann I. (dir.). *Politiques de l'intime. Des utopies sociales d'hier au monde du travail d'aujourd'hui*, Paris, La Découverte, p. 249-264.

Foli O. (2009b). Une participation impossible ? Processus communicationnel d'ex

Foli O. (2014). Un travail empêché ? Les effets des modes de GRH et de management dans les organisations bureaucratiques. Dans Aballéa F. & Mias A. (dir.). *Organisation, gestion productive et santé au travail*. Toulouse, Octarès, p. 135-146.

Foli O. (2017). Entre sentiment d'utilité et activité empêchée : la reconnaissance troublée d'un collectif d'assistantes de service social. Dans Bayer V. (dir). *Au bal des surintendantes. Histoire(s) du travail social en entreprise, 1917-2017*. Paris, L'Harmattan, p 127-152.

Hochschild A. R. (1983). *The managed heart. Commercialization of human feeling*, Berkeley, University of California Press.

Jobert G. (2014). *Exister au travail*. Paris, Erès.

Lhuilier D. (2015). Psychosociologie du travail. Dans Guarnieri F. & Zawieja P. (coord.). *Dictionnaire des risques psychosociaux*. Paris, Seuil, p 611-615.

Loriol M. (2000). *Le temps de la fatigue. La gestion sociale du mal-être au travail*, Paris, Anthropos.

Mayère A. (2016). Modèles organisationnels et managériaux contemporains, équipements de la communication et résilience : entre pertes et recherches de sens. *RFSIC*, n°9, mis en ligne le 01 septembre 2016, consulté le 07 mai 2018. URL : http://journals.openedition.org/rfsic/2293 ; DOI : 10.4000/rfsic.2293.

Olivesi S. (2006). *La communication au travail. Une critique des nouvelles formes de pouvoir dans les entreprises*. Grenoble, PUG.

# L'innovation en santé, des formes organisationnelles en tension ?

## Entre tentatives de rupture et traditions

Health innovation, organizational forms in tension? Between attempts of rupture and Entre tentatives de rupture et traditions

traditions

Clément Gravereaux, Docteur en Science de l'Information et de la Communication,

Chargé d'enseignements Université Rennes 2

Chef de Projet Développement Groupe MEDASYS

Chercheur Associé PREFics EA7469, Université Rennes 2

clement.gravereaux@gmail.com

**Mots clé :** santé, organisation, technologie, digital, communicationnelle, normes, systèmes d'informations, acteur, management, innovation, travail

**Key words :** health, organization, technology, digital, communication, standards, information systems, actor, management, innovation, work

**Résumé :**

Ce texte proposer d'interroger la notion d'innovation numérique en santé. En se basant sur différentes expériences de terrain nous analysons deux projets numériques innovants. Selon les modes de gestion, la mise en œuvre de ces projets impact la structure des organisations, l'articulation des processus et les relations entre les acteurs. Nous analysons comment ces modes de gestion participent de stratégies d'acteurs faisant émerger de nouvelles formes d'organisations du travail pour les organisations hospitalières.

**Abstract :**

Summary: This text proposes to question the notion of digital innovation in healthcare. Based on different field experiences we analyze two innovative digital projects. Depending on management methods, the implementation of these projects impacts the structure of the organizations, the articulation of the processes and the relations between the actors. We analyze how these modes of management participate in strategies of actors bringing out new forms of work organizations for hospital organizations.

# L'innovation en santé, des formes organisationnelles en tension ? Entre tentatives de rupture et traditions

Clément Gravereaux

## Contexte

Dans le cadre de notre projet de recherche global consacré à l'étude des formes organisationnelles hospitalières en contexte de transformation numérique dit de « digitalisation », notre intervention aujourd'hui vient proposer quelques arguments autour des phénomènes communicationnels posés par l'injonction à « innover » qui traverse les structures de santé et le quotidien des acteurs.

Notre hypothèse générale est de dire qu'aujourd'hui face à un discours dogmatique axé sur l'innovation digitale porté par les instances et l'écosystème des start-up, les organisations hospitalières dans une tentative de réponse à l'injonction d'innover créent les conditions de leur dé-structuration. Nous avançons que l'intégration d'une politique stratégique d'innovation au projet global d'une organisation de santé participe d'une profonde remise en question de sa structuration. En effet, elle interroge les organisations existantes, les modes de gestion de projet, elle fait émerger une recomposition politique des rôles et renverse le caractère mécanique des formes managériales instituées.

Ces phénomènes observables de transformation sont en tension performative (M. Carmes, 2010) avec des formes organisationnelles structurées et des normes politico-culturelles d'organisations très ancrées dans des typologies de management classique, d'autorité distribuée selon une logique *top-down* intégrant une vision taylorienne de la gestion de projet *en* silo quand bien même fusse-elle affublée de l'adjectif « agile » ou « collaboratif ».

Il nous apparaît en tant que chercheur que les projets créatifs et d'innovation en santé tendent à devenir des formes structurantes nouvelles d'un agir organisationnel porté par une idéologie déterministe.

En partant de ce constat, comment peut-on, en tant que chercheur, appréhender les conditions d'appropriation et de mise en œuvre de ces injonctions face aux problématiques de terrain ? Comment peut-on saisir les tensions à l'œuvre dans l'application de méthodes de travail collaboratives ? Enfin, comment peut-on analyser le caractère potentiellement [dé] structurant de la gestion de projets « innovants » ?

## Méthodologie de travail

Pour répondre à ces questions, nous allons présenter ici une analyse des phénomènes de (dé ou re) structuration observés pendant l'élaboration et la mise en œuvre de projets « innovants » numériques.

Notre terrain pour cette étude est celui d'un groupe de santé privé. Nous avons eu un accès à la direction innovation de ce groupe ainsi qu'à plusieurs cliniques où sont menées les projets. Notre méthodologie de travail s'inscrit dans l'observation participante dans laquelle nous sommes observateur participant interne. Nous nous basons sur une pragmatique de l'analyse des processus et des situations. Ainsi, pendant plus d'un an nous avons pu accéder et participer au lancement de deux projets de création d'applications mobiles, que nous appellerons projet A et projet B. Il nous a été offert d'observer et de participer à la conception et au suivi des projets, impliquant des points réguliers avec des comités de direction d'établissements, des médecins, des personnels soignants (infirmières (IDE)-AS) et administratifs ainsi que des cadres. Nous avons animé différents workshop avec les acteurs soignants d'une part et les développeurs et prestataires externes d'autre part. Enfin, nous avons réalisé avec plusieurs groupes de patients, des focus groupes et avons administré des questionnaires d'enquêtes.

Afin de répondre aux récentes exigences des instances en matière de sécurité et de développement de dispositifs numériques en santé, nous avons intégré le comité de relecture du référentiel de bonnes pratiques sur les applications et les objets connectés en santé de la Haute Autorité de santé. Ce référentiel reprend des éléments de *privacy by design, design for all* et des éléments ISO (9241-210 300 à 307) relatifs à l'ergonomie de la relation homme-système et qui en partie intègre les prestations *d'User Experience Design* (UX).

Ainsi, en couplant observation et participation de terrain avec des enquêtes qualitatives menées avec des patients et acteurs et une analyse monographique des contraintes normatives, nous pouvons en tant que chercheur poursuivre le travail sur l'articulation technologie/organisations (Mayère, Groleau, 2007, Alemanno, 2016). Il nous est possible selon l'approche communicationnelle des organisations (Bouillon, Bourdin, Loneux, 2007) de saisir l'articulation des relations entre les niveaux micro, méso et macro ce qui nous permet de mettre en lumière des stratégies d'acteurs structurantes (A. Giddens, 1987) pour l'organisation.

## « L'innovation » en santé

Pour clarifier la terminologie employée, nous associons l'innovation en santé à l'idée de convergence (O. Le Deuff, 2016), qui tend à faire passer le contenu informationnel des processus de soins et de prise en charge par des dispositifs numériques. À ce titre la Cour européenne propose elle aussi une définition très pragmatique de la santé numérique soit l'*« Application des technologies de l'information et de la communication à l'ensemble des activités en rapport avec la santé ».* Il est donc question d'un continuum évolutif (N. Elias) graduel davantage que d'une rupture. La technologie numérique se développe et elle est intégrée peu à peu dans les pratiques professionnelles quotidiennes des acteurs. Ajoutons que pour le numérique, en dehors de leur environnement professionnel, les acteurs de santé ne sont pas nécessairement familiers des dispositifs TIC. En effet, si en moyenne, 90 % des médecins et 79 % des personnels soignants (IDE-AS) possèdent un smartphone, ils ont, en dehors de Facebook et des sites de vente en ligne, une utilisation très réduite de leurs dispositifs (résultats d'enquête, C.Gravereaux, 2017).

La force du numérique en santé, en tant que projet économique appuyé par les instances, est son inscription dans l'industrialisation de la santé comme produit qui, rationalisé, perpétue une vision de la production et de la qualité des soins sous forme de données chiffrées en vue d'une optimisation des coûts et de la rentabilité.

Avant les acteurs, les organisations de santé sont d'abord contraintes à mettre en œuvre des projets innovants sous l'impulsion d'un cadrage politique normatif. Celui-ci impose une transformation de l'organisation des processus et des acteurs (normes [Certification HDS], indicateurs d'accréditation [Hôpital Numérique], compétences [suivi en ligne des patients], recommandation [référentiel HAS]). Ces projets sont soutenus financièrement en priorité pour les organisations hospitalières publiques notamment par les dotations de financement des missions d'intérêt général et de l'aide à la contractualisation (MIGAC), ainsi que par les appels à projets des ARS en régions. Ces financements sont « ouverts », dans le sens où un groupe de parties prenantes peut se positionner, ce qui explique qu'autour de ces projets innovants gravitent laboratoires, éditeurs de logiciels, start-up, entreprises de télécommunication. La clé du succès, si l'on écoute les discours managériaux, semble nécessairement passer par la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail axées sur la collaboration et l'intégration de l'usager aux processus de conception, dont le grand nombre de Lab Santé en France en est l'illustration. On observe bien souvent, que les organisations externalisent leur gestion de projets innovants, faisant appel à des cabinets de conseils ou à des sociétés de services en ingénierie informatique

(SS2i), ce qui n'est pas sans produire un sentiment d'exclusion et d'incompréhension pour les acteurs dont les connaissances métiers sont pourtant au fondement des projets.

Intégrer l'usager ou plutôt l'utilisateur dans un processus de conception, c'est permettre l'intégration de la logique de sa pratique d'un outil, et d'inscrire cette mécanique cognitive dans un projet. L'utilisateur va ainsi produire du sens sur sa pratique de l'objet technique, sens que nous appelons *logique expérientielle*. Au même titre que l'expérience, la technique est un dispositif sémiotique. Elle est *« un terrain de lutte entre différents types d'acteurs entretenant des relations différentes à la technique et au sens »* (A. Feenberg in F. Grandjon, 2004). Ainsi intégrer l'utilisateur, c'est permettre le décodage (S. Hall) de la relation entre la technique et le sens qu'il a d'une pratique particulière. L'UX Design dans son application est un moyen d'expression et de qualification de ce sens. Ce qui est décodé, mis en forme par différentes techniques de visualisation, est la logique expérientielle de l'usage. Ce travail de mise en forme est du design qui consiste à positionner la logique expérientielle en calque sur les possibilités et contraintes techniques et règlementaires, pour créer un cahier des charges de création ou d'amélioration d'un dispositif existant.

P-Y Badillo nous aide à identifier le biais de logique entre l'usage d'un dispositif qui devrait porter la conduite de ce type de projet et la logique entrepreneuriale « pure ». Classiquement, le modèle émetteur de l'innovation est lié à une logique top-down schumpétérienne, dans laquelle la partie prenante dominante est porteuse de l'innovation. Les organisations sont habituées à être dans une logique rationnalisante plutôt que dans une logique d'action, à planifier plutôt que faire. Cela constitue un biais pour l'innovation en santé et surtout son management en infra, parce qu'elle est déstabilisante et représente un risque organisationnel (Gravereaux, Loneux, 2014) pour les groupes dirigeants liés à l'autorité, au pouvoir et à la discipline qui entrent dans un immobilisme décisionnel très destructeur pour les équipes, les projets, les budgets, etc. La logique top-down induit une séparation entre concepteur et utilisateur, elle suppose un usager incapable ou illégitime à produire un savoir pragmatique, une connaissance de l'expérience. Cette logique disciplinaire est autoritaire (Foucault) et constitue une injonction à suivre un projet qui n'a de sens que pour ceux qui prescrivent, ce qui immobilisera le projet et les équipes.

Par ailleurs, l'idéologie solutionniste (E. Morozov) ou *Bluff* technologique (J. Ellul, 1988) est renforcée par la dimension créative des activités d'innovation et par le potentiel fonctionnel du numérique. La croyance est liée à l'expérimentation directe de l'information, à la mise en forme numérique et dynamique de la donnée qui offre une nouvelle représentation du monde

surinvestie de cette idéologie du progrès : wireframe, image, vidéo, infographcvies, ce qui alimente le côté magique des outils. Le numérique est arrivé comme outil de l'hypermodernité (M. Augé, 1992) comme moyen supplémentaire à la transcendance et à l'auto-design de soi (B. Groys, 2015) par des moyens d'optimiser tout ce qui est : temps, sensation, relation, corps. Ce que Weissberg (1999) appelle modernité affolée qui propulse l'individu dans un environnement *« de la rationalité et de la technicité intégrale »* car le social, l'intime et le symbolique tendent à faire corps avec les objets TIC.

On l'aura compris, innover c'est changer en bien. En santé l'innovation désigne la production d'objets, de services permettant la création de nouveaux modèles économiques et donc potentiellement de valeurs. Ainsi présentée, il apparaît logique que l'injonction à l'innovation soit au fondement des discours et des plans d'accompagnement en ce qu'elle revêtirait un rôle de moteur économique. L'innovation apparaît comme une utopie en ce qu'elle est une vision positive de l'avenir, et l'idéologie de rupture (disruption) qui l'accompagne tend à devenir la conception normative du progrès. Ces projets participent à reconfigurer la structure de l'action et donc des rôles ainsi que des modes de gestion de projet. Nous observons ainsi l'apparition de nouvelles formes d'organisations qui prennent forme quand le « faire » des projets se heurte à l'imaginaire professionnel du soin empreint d'une réalité de terrain qui, sans être dystopique, est en décalage avec les discours idéologiques. C'est la facette immergée qui œuvre au déroulement des projets et qui incarne de véritables dynamiques actancielles (Durampart, 2007).

Nous observons en effet que la mise en œuvre de projets numériques produit un *empowerment* des acteurs de soin, redonne du sens et de la reconnaissance. En effet, dans les deux projets que nous étudions, les connaissances des acteurs, que nous appelons logique expérientielle, orientent la conception des outils. Les projets innovants ne constituent pas un support incarné de l'organisation (Groleau, Mayère) avec ses formes, normes et valeurs. C'est ce caractère nouveau qui perturbe dans le projet A et stimule dans le projet B. Intégrer la logique expérientielle est « démarche d'appropriation actancielle qui elle, interroge l'utilité du construit technique du point du vue du sens qu'elle donne aux visions et fonctions » (Durampart, 2007)

## Hypothèses structurantes

Le projet A est managé de façon directive. Un comité de pilotage (COPIL) pilote le projet, il est composé des directions SI, communication, innovation et opérationnelle du groupe. Un chef de projet assure la coordination des actions et des acteurs qui doivent travailler en mode « collaboratif ». Ce mode collaboratif qui se veut innovant par rapport à une prise de conscience d'une organisation en silo qui a montré plusieurs fois ses limites, est en fait soumis à une orchestration distribuée puisqu'en réalité chacun des acteurs appartenant aux directions métiers sont tenu de rester dans leur « périmètre », c'est-à-dire dans les fonctions délimitées dans leur fiche de poste respective. Cette injonction à collaborer fait ressortir le manque de communication entre ces directions qui mettent en œuvre pour certaines des stratégies de rétention d'information très fortes.

Le projet A a pu bénéficier d'une prestation d'UX Design complète cependant réalisée a posteriori de sa conception technique et à quelques semaines de sa mise en production planifiée. Le rapport, restituant différents résultats d'entretiens qualitatifs a révélé que, même si l'application était techniquement bien construite, elle n'était pas du tout comprise par les patients d'une part et d'autre part, n'étant pas interopérable avec le SIH, elle ajoutait une tâche de travail supplémentaire de vérification de l'information pré-saisie. Donc sur deux points stratégiques c'est un échec. À partir de la délivrance de ces informations, nous avons observé plusieurs typologies de comportement.

D'abord, des solutions ont été proposées par les prestataires et les représentants des directions, mais le COPIL en tant qu'instance a priori décisionnelle a arrêté de prendre des décisions structurantes pour le projet occultant ces informations représentant un risque pour l'aboutissement du projet. Ceci a eu pour effet de casser l'engagement et la motivation des acteurs, qui progressivement ont ressenti une perte de sens sur leur travail réalisé. Par ailleurs cela a amené les acteurs à se poser des questions sur l'intérêt du projet, le sens que cela avait pour leur organisation de mener un projet en dépit des informations sur son échec stratégique, et finalement de questionner leur utilité propre au sein de l'organisation.

Ensuite l'injonction à travailler de manière collaborative s'est heurtée à des relations de travail héritées d'une organisation mécaniste et centralisée. Une fois les tâches distribuées, les acteurs ont travaillé en échangeant finalement très peu entre eux en dehors des COPIL, ce qui a retardé énormément le projet. Par ailleurs, ce manque de communication a créé tensions et agacement, et a renforcé les stratégies de rétentions d'informations et donc d'exclusion d'accès à

l'information. Certains ont d'ailleurs exprimé cette exclusion par des manifestations psychologiques soit douloureuses, soit violentes.

En rejetant les propositions de solutions, le COPIL s'est refermé sur des stratégies de planification de déploiement de l'application dans différents établissements. Cela a eu pour conséquence de déstructurer le collectif de travail qui a ainsi continué à œuvrer tout en ayant connaissance de l'échec stratégique du projet. Cet environnement crée une forme artificielle de l'organisation, virtuelle, qui n'est pas dans les faits. Ce qui empêche de prendre en compte la complexité des phénomènes organisationnels qui la traversent.

Le projet B est géré selon un mode de gestion partagée, horizontale. Deux personnes de la direction innovation du groupe coordonne les relations entre les acteurs soignants et le prestataire qui œuvre ensemble à la configuration et au déploiement d'une solution numérique innovante.

Cette solution est un outil de travail pour les personnels soignants. Ils doivent pouvoir réaliser le suivi pré et post hospitalisation des patients. Dans le cas du projet B, la conception fonctionnelle de l'outil a été élaborée à partir d'observations et d'entretiens avec les professionnels soignants : médecin, IDE, personnels administratifs. Ce sont les acteurs qui donnait le rythme de conception en validant au fur et à mesure chaque étape de développe de sorte que, l'outil s'inscrive immédiatement dans leur routine. Les managers dans ce projet avaient un rôle de coordinateurs du « faire ».

Nous avons constaté, par entretien en groupe toute la dynamique structurante à l'œuvre pour les acteurs dans leur identité professionnelle, pour l'organisation dans l'élaboration de nouveaux processus et parcours de suivi des patients, et pour les relations de travail qui, portées par un travail en collaboration a mis au même niveau de légitimité la fonction et l'individualité de chacun.

Dans la gestion de projet, une grande autonomie a été laissée aux acteurs, dans l'organisation de l'expression des besoins fonctionnels de l'outil attendu, travail qui s'est fait conjointement entre médecin et IDE. Également, dans le rythme du projet, les réunions, les reporting et les échanges étaient planifiés de façon consensuelle entre toutes les parties prenantes.

Les acteurs ont travaillé à la refonte du processus de suivi pré et post hospitalisation des patients, en réarticulant le processus autour des fonctionnalités qui pouvaient être « exportées » et prises en charge par l'outil ayant pour objectif de faciliter le travail des équipes.

L'identification au sein de l'équipe d'une IDE référentes à conditionné la dynamique du projet. En effet, l'expertise métier d'une IDE référente a permis au groupe de travail de se projeter facilement et en toute confiance dans une nouvelle organisation sans craindre le déploiement du dispositif numérique. L'équipe constituée d'experts métier a permis de produire une critique éclairée sur les processus existants et de fournir une formalisation consensuelle de nouveaux processus plus opérationnels pour les patients et les équipes soignantes. Nous avons observé que cette démarche de co-construction a favorisé l'implication des acteurs dans le projet.

*« **Travailler en équipe** nous a permis d'être plus efficients et de ne rien oublier »*

*« Nous avons **démarré avec une pathologie/chirurgie ciblée,** car c'était plus simple de se baser sur un périmètre déjà éprouvé. Après la formalisation du premier processus, la gymnastique est devenue habituelle ».*

*« La **présence de la direction innovation** nous a beaucoup structuré pour la gestion de projet, le conseil, le suivi et l'accompagnement »*

*« Lors de la **réunion de lancement**, il est important d'offrir la possibilité aux équipes de se servir de l'outil pendant quelques jours pour avoir un retour sur son intérêt, écouter les projections, identifier les besoins, les bénéfices et potentiels »*

Le COPIL du projet B est apparu comme un lieu de validation des travaux des groupes de travail et d'avancement davantage qu'un groupe de travail.

## Conclusion

Nous avons montré d'une part que les acteurs développent de façon autonome des modes de collaboration au travail, ce que Mintzberg nomme des médiations collaboratives, en dehors des injonctions et prescriptions managériales pour faire face à ce qui se révèle être une incapacité des directions à prendre des décisions structurantes pour les projets dits « innovants ». D'autre part, nous avons pu constater l'émergence de nouvelles formes de collaboration et d'organisations du travail lorsque la gestion de projet innovant était amorcée par l'organisation de l'autonomie et des relations entre les acteurs.

Dans le cas du projet A comme du projet B, l'injonction, en tout cas la dynamique innovation des deux projets a été structurante positivement ou négativement pour l'organisation. L'autonomie coordonnée favorise les relations entre les acteurs et l'avancée rapide et réussies

du projet concerné tandis que l'organisation directive des projets innovants semble détériorer le collectif de travail et produire une crise de sens sur les individualités professionnelles et le projet global de l'organisation.

Ces nouvelles formes de collaboration et de structuration politique des rôles redessinent le cadre de l'action (Groleau, Mayère) autour de l'appropriation de la technologie en tant qu'objet et en tant que projet. En effet la technologie est un ensemble de contraintes et d'habiletés mises en œuvre dans l'action par l'appropriation de ses caractéristiques (Orlikowski). Ainsi, nos observations nous permettent de dire que la technologie n'est pas un dispositif structurant en soi. Ses propriétés structurantes dépendent des stratégies d'appropriation que peuvent mettre en œuvre les acteurs pour donner forme à un projet innovant. Il apparaît que la dimension innovante ne soit pas le projet, mais la possibilité laissée aux acteurs d'imaginer leur travail et les modalités de mises en œuvre, de nouveaux patterns d'interaction. Ainsi, selon les projets, l'innovation numérique permet une réintroduction de sens au niveau micro, paradoxalement aux perturbations identifiées.

L'innovation est donc un dispositif processuel protéiforme et d'une grande complexité dans sa constitution. Pour les organisations de santé, elle peut représenter une opportunité positive d'évolution selon ses conditions de mise en œuvre. Quand l'innovation se focalise sur la technologie, c'est le problème du solutionnisme technologique qui finalement occulte l'humain. L'ingénierie communicationnelle contingente est le palliatif à la technologie, celle qui permet le « faire ».

**Bibliographie**

(2010). Termes clés de la sociologie de Norbert Elias. *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 106

Alemanno S., (2015), *Communication Organisationnelle, Management et Numérique*, Sous la direction de Sylvie P. Alemanno, Paris, L'Harmattan

Badillo P-Y., (2013), « Les théories de l'innovation revisitées : une lecture communicationnelle et interdisciplinaire de l'innovation ? Du modèle « Émetteur » au modèle communicationnel », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, (n° 14/1), p. 19-34.

Badouard R., (2014), « La mise en technologie des projets politiques. Une approche « orientée design » de la participation en ligne », *Participations*, 2014/1 (N° 8), p. 31-54

Bazet, I., Jolivet, A. & Mayère, A. (2008). Pour une approche communicationnelle du travail d'organisation : changement organisationnel et gestion des événements indésirables. *Communication & Organisation*, 33,(1), 30-39.

Benedetto-Meyer, M. (2017). Des outils numériques en quête d'inscription organisationnelle : Le cas d'une plateforme interne de compétences dans une entité de recherche & innovation. *Réseaux*, 205, (5), 203-233.

Bernard, P. & Rojey, A. (2017). Aspects politiques et culturels des utopies d'aujourd'hui. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, mai 2017, (2), 86-91.

Bessieres D., (2016), « Communication publique et association professionnelle : légitimation et normalisation », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*

Breton P., Proulx S., (2006), L'explosion de la communication. Introduction aux théories et aux pratiques de la communication. Paris : La Découverte

Carmes, M. (2010). L'innovation organisationnelle sous les tensions performatives : Propositions pour l'analyse d'une co-construction conflictuelle des politiques et pratiques numériques. *Les Cahiers du numérique*, vol. 6, (4), 15-37.

Catoir-Brisson, M. & Royer, M. (2017). L'innovation sociale par le design en santé. *Sciences du Design*, 6, (2), 65-79.

Chaudet, B. (2012). Rendre compte de l'évolution d'une forme organisationnelle : Proposition de méthodologie. *Communication & Organisation*, 41, (1), 147-155.

Côté, V., Bélanger, L. & Gagnon, C. (2017). Le design au service de l'expérience patient. *Sciences du Design*, 6, (2), 54-64

Dumez, H. & Minvielle, É. (2017). L'e-santé rend-elle la démocratie sanitaire pleinement performative ? *Systèmes d'information & management*, volume 22, (1), 9-37.

Durampart, M. (2007). Les TIC et la communication des organisations : un dispositif révélateur des émergences ambivalentes de nouvelles formes organisationnelles. *Communication & Organisation*, 31, (1), 10-10.

El Abboubi M., Cornet A., (2010), « L'implication des parties prenantes comme un processus de construction sociale. Analyse à partir de la théorie de l'acteur-réseau », *Management & Avenir*, (n° 33), p. 275-297.

Gardère, E., (2012), « Institution communicante et nouveau management public », *Communication et organisation*, 27-39

Giddens A., 1987, *La constitution de la société*, Paris, PUF

Granjon, F. (2004). Andrew FEENBERG, *(Re)penser la technique. Vers une technologie démocratique* : Paris, Éd. La Découverte/MAUSS, coll. Recherches, 2004, 234 p. *Questions de communication*, 6, (2), 364-365

Gravereaux C., Loneux, C., (2014), Risque et acteurs au travail ? in *Risques mineurs, changements majeurs*, Communication & Organisation, 2014/1 (n° 45)

Groleau, C. & Mayère, A. (2007). L'articulation technologies – organisations : des pistes pour une approche communicationnelle. *Communication & Organisation*, 31, (1), 9-9.

Jouët J., (2000), « Retour critique sur la sociologie des usages », Réseaux, 100, p. 487-521.

Le Moënne, C. & Parrini-Alemanno, S. (2010). Management de l'évaluation et communication. *Communication & Organisation*, 38, (2), 7-14.

Martuccelli, D. (2016). l'innovation, le nouvel imaginaire du changement. *Quaderni*, 91, (3), 33-45.

Mayère, A. (2018). Patients projetés et patients en pratique dans un dispositif de suivi à distance : Le « travail du patient » recomposé. *Réseaux*, 207, (1).

Ménissier, T. (2016). Innovation et Histoire. Une critique philosophique. *Quaderni*, 91, (3), 47-59.

Proulx S., (2015), « La sociologie des usages, et après ? », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*

Thouret, A. & Caillette-Beaudoin, A. (2017). Le *Co-design* en continu : un facteur clé de la réussite de la prise en charge des patients dans leur parcours de soins. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, mai 2017, (2), 10-15.

Vallon, S. (2002). Les quatre visages de l'usager. *VST - Vie sociale et traitements*, nº 76,(4), 20-23.

Weissberg J-L., (1999), « Dispositifs de croyance », *Hermès, La Revue* 1999/3 (n° 25), p. 169-178.

**Congrès de la SFSIC 2018**

Proposition pour l'axe II - «Modèles et stratégies d'acteurs»

**Mots clefs** : socioéconomie, créativité, édition, bande dessinée

**Keywords :** socio-economic, creativiy, publishers, comic-book

# « Les éditeurs alternatifs de bande dessinée : discours et pratiques de la créativité au sein d'une industrie culturelle »

Kevin Le Bruchec, doctorant

LabSIC – EA 1803, Université Paris 13, Labex ICCA

kevin.lebruchec@gmail.com

Résumé :

Le secteur éditorial de la bande dessinée s'est profondément transformé depuis les années 1980 jusqu'à aujourd'hui. Bien qu'il soit dominé économiquement par des groupements d'éditeurs et des logiques industrielles, on y note la présence nombreuses structures éditoriales qui affirment le caractère artistique de leur démarche. Récemment regroupés au sein du Syndicat des Éditeurs Alternatifs, il semble fondamental d'interroger les modes d'action et les pratiques de ces éditeurs de bande dessinée.

Abstracts :

The publishing market of comic books has experienced profound changes since the 1980s. Nowadays the sector is economically controlled by publishing corporations and industrial logics. However, many smaller publishing structures exist, which defend the artistic nature of their work, and were recently gathered within the Syndicat des Éditeurs Alternatifs (Union of Alternative Publishers). This communication will examine the methods and practice of these publishers.

# Les éditeurs alternatifs de bande dessinée: discours et pratiques de la créativité au sein d'une industrie culturelle

Kevin Le Bruchec

## Introduction

Notre communication s'appuie sur un travail d'enquête en cours dans le cadre d'un doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication. Cette enquête porte sur un segment particulier du champ éditorial : les éditeurs alternatifs de bande dessinée. Dans le cadre de cette communication, nous nous demanderons comment ces éditeurs alternatifs s'approprient et manient la thématique de la créativité au sein du secteur éditorial de bande dessinée, qui reste marqué historiquement par des logiques industrielles. Dans un premier temps, nous reviendrons sur le contexte dans lequel s'inscrit notre recherche, en esquissant la situation du champ éditorial depuis les années 1980 à nos jours, en insistant notamment sur l'apparition d'une nouvelle génération d'éditeurs durant cette période. Ces éditeurs, en rompant avec les pratiques des groupes et des éditeurs dominants alors le secteur ont permis l'avènement d'une production éditoriale tournée vers la création et la recherche de la singularité. On verra ensuite ce qui survit de cette situation au sein du contexte socio-économique actuel, marqué notamment par l'accroissement et l'accélération de la production. Ainsi, ces petits éditeurs, qui viennent de se regrouper au sein d'un Syndicat des Éditeurs Alternatifs entendent valoriser collectivement leurs positionnements particuliers au sein de ce secteur éditorial. Enfin, on sera attentif à rendre compte des différentes manières qu'ont ces éditeurs d'investir dans leurs différentes pratiques la créativité et la singularité.

Pour étudier ce syndicat et les différents éditeurs qui le composent, nous nous sommes inspirés d'autres études sur l'édition comme celles de Bertrand Legendre et Corinne Abensour sur les petites maisons d'édition (Abensour et Legendre, 2007a, 2007 b) ou encore celle de Sophie Noël qui a étudié les « éditeurs indépendants critiques » (Noël, 2012). Ce travail de cartographie passe notamment par une compilation de données quantitatives et qualitatives (localisation, organisation, date de création, nombre de publications, etc.), dans le but de donner corps à ces différentes structures éditoriales.

À cela, il faut ajouter des dépouillements d'interviews dans la presse spécialisée et de littératures secondaires portant sur des éditeurs de bande dessinée[1]. Enfin, des observations entre 2015 et 2018 lors de différents festivals de bande dessinée ont été réalisées, afin de saisir les spécificités contemporaines des pratiques de ces éditeurs.

## I - Le secteur éditorial de la bande dessinée : entre massification de la production et recherche de la singularité

De l'avis de nombreux observateurs, chercheurs et professionnels, le monde de l'édition a été profondément bouleversé depuis les années 1980. On note l'accélération de la concentration éditoriale accompagnée de logiques financières et industrielles auparavant exogènes à ce secteur (Bourdieu 1998 ; Mollier, 2007).

Ce constat général vaut également pour un secteur de l'édition particulier, celui de la bande dessinée. L'apparition de nouvelles logiques économiques et la restructuration des entreprises d'éditions à des conséquences spécifiques à cet univers : La principale transformation étant l'arrêt successif des principales revues de bandes dessinées publiées en kiosques et maisons de la presse. Ce point est capital, car c'est une rupture avec le modèle de production « historique » de la bande dessinée depuis les années 1950, qui voulait que l'on pré-publiait les œuvres dans des revues avant de les regrouper au sein d'un album. Corollaire de cette situation la production baisse énormément et tend à se concentrer sur quelques séries populaires. À partir des années 1990, on note la modification de la perception de la bande dessinée dans l'échelle des légitimités culturelles ainsi qu'un éclatement de sa production et de son lectorat (Berthou et *al.,* 2015). Ces transformations sont notamment dues à l'apparition, dans ces années 1990, de nouvelles petites structures éditoriales qui ont profondément bouleversé les codes de production de la bande dessinée, en rompant avec certains modèles et en proposant une démarche éditoriale mettant l'accent sur la créativité et la singularité des œuvres proposées. Ces éditeurs, de tailles modestes, ont permis l'émergence d'une nouvelle définition de l'auteur de bande dessinée, qui s'est notamment détachée des codes de production dominants (logique de genre, de héros, de série) et qui a accédé pleinement au statut d'artiste (Piette, 2014). L'apparition d'un nouveau terme pour désigner certaines publications, le « roman graphique », entérine cette transformation de la production.

1 Nous avons principalement retenu ici des interviews accordées par ces éditeurs à la revue numérique du9.org :https://www.du9.org. Cette revue se place explicitement en faveur d'une bande dessinée d'auteurs et en rupture avec la production dominante. L'étalage dans le temps des différents entretiens nous permet de rendre compte de l'évolution des pratiques des éditeurs que nous étudions.

L'apparition du roman graphique comme nouvelle forme éditoriale a fait éclater les tailles et paginations des ouvrages, tout autant que les formes et objets de la bande dessinée (Beaty, 2007) : symbole paradigmatique de ces transformations, on note l'apparition de l'autobiographie en bande dessinée. À cela s'ajoute une rupture, une opposition affichée et explicite avec les acteurs dominants cet espace éditorial, qui sont eux qualifiés « d'industriels » par ces éditeurs alternatifs.
C'est cette volonté de proposer une « autre » bande dessinée qui explique que ces éditeurs se soient regroupés au fil du temps autour de la bannière « d'éditeurs alternatifs » (Dony et *al.*,2014). Cette stratégie de regroupement et de labellisation est constitutive des luttes et des jeux d'oppositions au sein des différentes industries culturelles depuis les années 1970 (Alexandre et *al.*, 2017). Dans le cas qui nous occupe ici, cela doit s'entendre comme une affirmation de principes éditoriaux forts et mettant l'accent sur le caractère pleinement artistique des ouvrages proposés, à rebours des genres et des standards éditoriaux qui sont constitutifs de ce secteur éditorial symbolisé comme par le format de l'album.

Et plus que ces batailles esthétiques, c'est la question de l'accès au marché qui est aujourd'hui centrale pour ces éditeurs alternatifs. Car il faut souligner une forte croissance de la production éditoriale dans la période contemporaine : on passe de 1422 titres publiés en 2000 à 5305 en 2016 (Ratier, 2016). Cette situation de croissance est très inégalement répartie entre les grands groupes et les plus petites structures. Les trois principaux groupes (Delcourt, Média-participations et Glénat) totalisent à eux seuls en 2016 34,2% de la production éditoriale totale. Cette nouvelle structuration a des conséquences certaines sur l'ensemble du secteur, qui reprend les caractéristiques d'un oligopole à frange (Reynaud-Cressent, 1982) : une polarisation importante des ventes, une baisse des tirages moyens ainsi que de la durée des ouvrages dans les points de vente.

## II - Le Syndicat des Editeurs Alternatifs (SEA)

Les auteurs sont également impactés par ce nouveau contexte éditorial. En 2014, ceux-ci se sont mobilisés à propos de leur situation professionnelle[2], avec en point d'orgue une manifestation lors du festival d'Angoulême de 2015, qui avait pour but d'attirer l'attention des pouvoirs publics sur la précarisation généralisée des auteurs. Dans la foulée était actée la

2 Précisons que le point de départ de cette mobilisation était le projet de réforme du financement de la retraite complémentaire des auteurs.

création des États-Généraux de la Bande Dessinée qui ont pour but affiché « de faire un état des lieux, de recueillir la parole de tous et de construire un projet favorable à tous »[3]. Lors de la présentation de ces États Généraux, la création d'un nouveau syndicat d'éditeurs a également été annoncée : le Syndicat des Éditeurs Alternatifs (SEA)[4].
Ce syndicat est composé de quarante-deux structures éditoriales. Ces éditeurs revendiquent expressément une vision qualitative et créatrice de leurs activités professionnelles. Comme l'indique la charte du syndicat présente sur leur site internet :

> « Les éditeurs du S.E.A, en choisissant de proposer aux lecteurs des œuvres tournées vers la création et éloignés du formatage industriel s'efforcent d'élargir sans cesse le champ littéraire et visuel existant, tout en stimulant l'émergence et la circulation d'idées...Les éditeurs du S.E.A sont attachés à la défense d'une économie du livre qui assure l'existence des ouvrages les plus singuliers en garantissant leur disponibilité. Ils s'attachent à ne pas encourager les logiques de surproduction mises en œuvre par les industriels et les gestionnaires de l'édition qui considèrent le livre d'abord comme un produit et le lecteur avant tout comme un consommateur »[5].

Il faut comprendre la formation de ce syndicat comme le prolongement et l'institutionnalisation de la vague de création de petites structures d'édition depuis les années 1990. Comme l'annonce Jean-Louis Gauthey, éditeur des éditions Cornélius, lors de la présentation du syndicat : « Les éditeurs du SEA ont déjà contribué par le passé à faire changer les choses. En particulier au niveau des formats. Nous avons proposé des livres qui s'opposaient en fait à la norme de l'album cartonné couleur »[6]. On remarque également que dans leurs différentes prises de position (tribunes, communiqués, charte, etc.), on retrouve tout un ensemble de thèmes et de représentations qui sont partagés par d'autres petits éditeurs situés dans d'autres sphères éditoriales.

En ce qui concerne les différents éditeurs qui composent ce syndicat, l'analyse et la synthèse des différentes données récoltées nous amènent à faire les observations suivantes :

3 http://www.etatsgenerauxbd.org [en ligne]. Consulté le 13/02/2018.
4 http://www.lesea.fr . On fera remarquer que le terme de bande dessinée n'est pas précisé.
5 http://www.lesea.fr/. [en ligne]. Consulté le 13/02/2018.
6 Voir la vidéo de présentation du SEA: https://www.youtube.com/watch?v=jQciqebQ9KA. [en ligne]. Consulté le 13/02/2018.

- Ces structures éditoriales ont été créées entre 1989 et 2016. Le mouvement de création de petites structures amorcé dans les années 1990 ne s'est pas arrêté. On peut parler d'ancrage du « pôle de production restreint » au sein du champ éditorial de bande dessinée (Bourdieu, 1998).
- La majorité des maisons qui composent notre population d'enquête ne sont disséminées sur l'ensemble du territoire français, ainsi qu'en Belgique et en Suisse. Cette importante décentralisation s'explique par plusieurs facteurs : origine géographique des fondateurs ; diminution de certains coûts (le loyer, les frais de stockage des ouvrages), dynamisme des politiques publiques du livre des régions.
- En termes d'organisation, on note une nette domination du statut associatif. Très peu de structures semblent avoir des employés et/ou de temps pleins. Le maximum étant 4 pour les structures les plus importantes comme L'Association ou Cornélius qui ont plus de 25 années d'existence.
- En termes de production, celle-ci reste très modeste au regard des grands groupes qui dominent le secteur. Pour l'année 2016, les éditeurs du SEA ont publié entre 0 et 17 titres. En comparaison, des maisons d'éditions comme Dargaud ou Delcourt ont publié respectivement 100 et 164 titres pour cette même année. Les éditeurs du SEA publient quasi exclusivement du roman graphique.
- En ce qui concerne la question de la diffusion-distribution, question centrale pour les petits éditeurs, on note la prédominance des Belles Lettres Diffusion-Distribution pour la majeure partie de ces éditeurs.

Ainsi, une première approche révèle que ces éditeurs sont de petites tailles, avec peu ou pas de salariés, fonctionnants principalement en association et qu'ils sont dispersés sur l'ensemble du territoire. Des disparités importantes existent entre ces différents éditeurs, tant d'un point de vue d'organisation que de catalogue, ce qui ne va pas sans poser certaines questions sur les futurs combats de ce syndicat. Comme le dit un auteur proche du SEA : « Son hétérogénéité, si elle constitue le véritable miracle et la beauté du syndicat, est sans doute la principale obstruction à la formulation d'une vision collective claire » (LL de Mars, 2017 : p 7). Pour autant, l'affirmation par ces éditeurs alternatifs d'une démarche attachée à des considérations artistiques et esthétiques plutôt qu'économiques est symptomatique de l'histoire des différents champs de production symbolique et des luttes qui s'y déroulent (Bourdieu, 1992). Et plus que dans cette stratégie de regroupement, c'est dans les différentes pratiques de ces éditeurs que s'affirme l'importance du caractère créatif et artistique de leurs démarches.

## III - Les éditeurs alternatifs : la création en pratique

### L'auto-édition

Une spécificité de ce sous-espace éditorial, et qui est à mettre en relation avec ce que nous venons de voir, est que parmi ces éditeurs alternatifs, une grande partie sont, au départ, des auteurs. Ce constat est à replacer dans l'histoire globale de l'édition de bande dessinée qui est très marquée depuis son origine au XIXème siècle par différentes pratiques d'auto-édition (Habrand, 2016 ; Lesage, 2014).

On fait donc l'hypothèse de l'existence d'un « droit d'entrée » (Mauger, 2006) et d'une « carrière » spécifique de l'éditeur alternatif de bande dessinée. Celle-ci débute lorsque plusieurs auteurs se regroupent durant ou juste après un cursus artistique pour créer un fanzine ou une revue afin de diffuser leurs propres créations. C'est dans un second temps que l'on peut observer la création d'une structure éditoriale. Si cette modalité n'exclut pas des entrées plus « classiques » dans le métier d'éditeur, la spécificité de cette trajectoire professionnelle doit être interrogée. Cette spécificité de l'édition de bande dessinée doit se comprendre comme une stratégie de certains auteurs qui ne trouvent pas de débouchés dans le reste du secteur éditorial, comme le disaient eux-mêmes les éditeurs des années 1990. A cela s'ajoute le souhait de garder une mainmise totale sur leurs créations en se chargeant tout autant des questions de production que de médiation et de commercialisation. Présent au dernier festival d'Angoulême, le fondateur des éditions de La Cerise, Guillaume Trouillard, occupait un stand avec un collaborateur et où il dédicaçait certains de ses ouvrages publiés au sein de sa propre structure. Interrogé sur cette double fonction auteur-éditeur, il déclarait en 2014 pour la revue Du9 :

> « Personnellement, je n'ai jamais véritablement senti la vocation d'être éditeur. Je ne prenais pas ça comme un métier et n'ai pas été formé pour. Ce choix s'est fait comme une nécessité, il accompagne ma démarche d'auteur, me permettant d'être doté d'une structure et d'être autonome. Il n'a donc jamais été question de faire à tout prix mon trou dans l'édition et d'en faire pleinement mon métier, et, a fortiori, d'établir un plan pour le développement de la structure. »[7]

De fait, on note que certains éditeurs alternatifs revendiquent même directement le fait d'être ou d'avoir été auteur comme marque de leur savoir-faire et de leur compréhension des

7 https://www.du9.org/entretien/guillaume-trouillard/ [en ligne].Consulté le 04/05/2018.

problématiques des auteurs et donc *in fine* de leurs meilleures compétences en tant qu'éditeurs. Enfin, on peut noter pour certains la vision du métier d'éditeur comme faisant partie intégrante d'un processus créatif. Comme le dit Jean-Christophe Menu, ancien éditeur de la maison l'Association : « c'est parce qu'elle est totale que je peux parler de mon activité d'éditeur d'abord comme d'une pratique artistique plutôt que comme d'un métier » (Menu, 2011). Ces pratiques entrent en résonance avec les mutations que connaissent peu ou prou l'ensemble des processus de créations au sein des autres industries culturelles : précarisation des créateurs, perméabilité accrue des frontières entre monde professionnel et monde amateur, et la nécessité pour l'artiste de se comporter en entrepreneur (Bouquillion et *al.*, 2015).

Car ce qui sépare dans notre enquête un éditeur professionnel, catégorie déjà complexe à saisir et à objectiver, d'un collectif d'artiste qui pratique l'autoproduction semble particulièrement ténu. Ce phénomène est renforcé d'une part par les mutations numériques des moyens de production de l'image et du texte (PAO, impressions numériques, circulation des scanners des oeuvres, etc.), et d'autre part par l'importance du nombre de créateurs et d'artistes qui arrivent aujourd'hui sur le marché (Menger, 2009), spécifiquement dans une économie de l'enrichissement (Boltanki et Esquerre, 2017**)** qui donne une place particulière aux différents créateurs et artistes en tant que travailleurs.

**Les éditeurs alternatifs et le livre : attachement et dépassement**

C'est pourquoi les éditeurs alternatifs tendent à affirmer leurs savoir-faire en tant que professionnels du livre, en mobilisant le registre de la passion et du travail artisanal. Un élément en particulier semble cristalliser cela : l'attachement au livre dans sa matérialité. Cette attention spécifique passe notamment par la mise en avant des caractéristiques techniques des ouvrages qu'ils éditent, comme la qualité du papier, les techniques d'impression utilisées ou encore le type de couverture choisi. Ils affirment ainsi que pour eux, le livre n'est pas un objet comme les autres et que chaque projet éditorial est unique comme l'évoque Camille Estoubet, éditeur de Super Loto éditions :

> « Utiliser les techniques d'impression artisanales est une manière d'avoir un livre fini imaginé au maximum par l'auteur, tout en gardant le côté « accident » d'impression : dans l'idée, aucun livre n'est vraiment le même, ce que j'appelle le « reproductible

unique ». C'est le même procédé quand le livre est numéroté et signé par le ou les artistes. C'est ce que je m'attache à faire à chaque nouveau projet de livre »[8].

C'est une manière pour ces éditeurs de valoriser des compétences professionnelles spécifiques et de se singulariser, de se distinguer en tant qu'éditeur, notamment des acteurs dominants qui ont standardisés et rationalisés ces tâches. Ces différentes pratiques répondent aussi à des raisons stratégiques : c'est une manière de prolonger l'expérience de l'auto-édition et de contrôler les coûts de fabrication, notamment durant les premières années d'existence de la structure éditoriale. C'est également un argument de vente : lors du festival The Hoochie Coochie à la Générale[9] de 2017, sur le stand de l'éditeur, l'ouvrage Todd le Géant était présenté en mettant notamment en avant sa matérialité particulière. Cet ouvrage de petit format carré (11,15 × 15,8 cm) fait plus de 1000 pages. La qualité de la reliure est fondamentale pour pouvoir manipuler le livre correctement. Celle-ci a donc subi un traitement particulier qui fait qu'elle ne peut se « casser ». Cette démarche, illustrée par le fait que la reliure est apparente, nous a été explicitée directement sur le stand de l'éditeur. Précisons ensuite qu'Alex Chauvel est également le co-créateurs des éditions Polystyrène, qui sont également membre du SEA. Cette structure éditoriale, fondée par des étudiants de l'école d'Angoulême, a pour particularité de n'éditer que des livres-objets[10]. Cette attention particulière à la matérialité des ouvrages rejaillit sur d'autres éléments de communications : marque page, carte, affiches, catalogues, etc., ce qu'a fort justement montré Benjamin Caraco (Caraco, 2013) en ce qui concerne la maison d'édition L'Association mais ce que l'on retrouve globalement chez l'ensemble des autres éditeurs alternatifs. A cela s'ajoute tout un ensemble de pratiques qui proviennent du monde des arts comme des expositions et des ateliers réalisés directement par ces éditeurs. C'est vers l'investissement dans ces pratiques qu'il nous semble intéressant de porter notre regard pour saisir les enjeux de la créativité au sein de l'édition de bande dessinée. On reste également attentif à l'extension de ces phénomènes à d'autres acteurs de la chaîne du livre, comme les libraires-galeristes, ainsi qu'à d'autres secteurs, comme celui de l'édition jeunesse. Ainsi, on peut se demander si certaines professions d'intermédiaires culturelles ne doivent pas être saisies avec les mêmes outils conceptuels et méthodologiques que les artistes. Particulièrement dans un moment où sont

8 https://www.du9.org/entretien/super-loto-editions/. [en ligne]Consulté le 04/05/2018.
9 Lieu qui se présente comme une « coopérative artistique, politique et sociale » et située dans le 11e arrondissement de Paris. Voir https://www.lagenerale.fr/. [en ligne]. Consulté le 04/05 2018.
10 https://www.du9.org/entretien/polystyrene/. [en ligne]. Consulté le 08/05/2018.

présentes d'une part l'injonction à la créativité dans le monde social et d'autre part la modification du rôle social des artistes et sa « nécessaire » professionnalisation.

## Conclusion

Pour conclure et pour faire écho à l'axe I de ce congrès 2018 qui porte sur les « idéologies et les enjeux sociaux et politiques » liés à la notion de créativité, nous souhaiterions interroger plus globalement les différents mouvements de contestations et de mobilisations en cours au sein de l'ensemble du secteur de l'édition. Car, il faut souligner que depuis la mobilisation des auteurs de bandes dessinées de 2014, qui s'est muée en EGBD, et la création du SEA, d'autres mouvements sont apparus dans d'autres segments éditoriaux. On peut citer par exemple le Syndicat National des Éditeurs Indépendants de l'Imaginaire[11], créé en 2017, et qui regroupe de petites structures éditoriales tournées vers la littérature de science-fiction. Sans surprise, ce syndicat reprend dans son propre manifeste des préoccupations communes avec le SEA : crispation autour des éditeurs membres du SNE, rappel de l'importance des petites structures pour la création contemporaine ; insistances sur les dysfonctionnements dans la chaîne du livre. Autre exemple encore plus récent : lors du Salon du Livre Paris de 2018, plusieurs collectifs d'auteurs se sont mobilisés pour que soient harmonisés l'organisation et les tarifs des différentes prestations réalisés par les auteurs durant la durée du salon. Ce mouvement a abouti à la constitution d'un collectif : « Les auteurs en colère ». Il est significatif que ce collectif s'appuie sur les discours politiques et économiques qui valorisent la créativité :

> « À l'heure où la création est portée en étendard national, où la lecture et l'éducation artistique et culturelle sont des priorités politiques, comment le Gouvernement peut-il laisser les auteurs du livre dans une situation d'extrême gravité, sans que nos spécificités et celles du monde du livre soient prises en considération ? »[12].

Le 22 mai 2018 se tiendra donc le « tome 1 » des Etats Généraux du Livre[13], portant précisément sur le statut social des auteurs, en reprenant notamment les conclusions de récentes enquêtes sur cette question, et notamment celle portée par les EGBD sur les auteurs

11 http://sneii.org. [en ligne].Consulté le 04/05 2018.
12 https://www.auteursencolere.fr. [en ligne].Consulté le 04/05 2018.
13 https://www.auteursencolere.fr. [en ligne].Consulté le 04/05 2018.

de bande dessinée[14]. Ces différentes enquêtes[15] pointent toutes la précarité de la grande majorité des auteurs. Elles insistent également sur le développement et l'importance d'activités connexes pour les auteurs (dédicaces, lectures, interventions dans différents lieux, résidences, etc.), tout autant d'un point de vue économique que symbolique et qui doivent nous interroger sur les mutations en cours au sein de ces univers de création. Ainsi, à un moment où prolifère un ensemble d'injonction qui pousse le travailleur à gérer sa vie et sa carrière en artiste ; et où l'artiste doit se professionnaliser, repoussant le modèle historique de la bohème, ces différentes mobilisations nous semblent particulièrement intéressantes. C'est peut-être une nouvelle incarnation de la puissance subversive des univers artistiques là où on ne l'attendait pas ou plus forcément : sur le terrain de la question sociale et des collectifs de travail. Cette dynamique rompant, peut-être, avec la récupération de la figure de l'artiste et de la créativité au sein des organisations et des entreprises.

## BIBLIOGRAPHIE


Abensour C, Legendre B, (2007a). *Regards sur l'édition. I. Les petits éditeurs. Situations et perspectives*. Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS.

Abensour C, Legendre B, (2007b). *Regards sur l'édition. II. Les nouveaux éditeurs (1988-2005).* Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS.

Alexandre O, Noël S, Pinto A (dir.). (2017). *Culture et (in)dépendance. Les enjeux de l'indépendance dans les industries culturelles*. Bruxelles, Peter Lang.

Beaty B, (2007). *Unpopular Culture: Transforming the European Comic Book in the 1990's.* Toronto, University of Toronto Press.

Berthou B (dir.). (2015). *La bande dessinée : quelle lecture, quelle culture ?*. Paris, Édition de la Bibliothèque Publique d'Information.

Bouquillon P, Miège B, Moeglin P, (2015) Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité, *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°16/3B, p. 17-26, [en ligne] http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2015-supplementB/01-Bouquillon-Miege-Moeglin/index.html

Bourdieu P. (1992). *Les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire.* Paris, Le Seuil.


14 http://www.etatsgenerauxbd.org/etat-des-lieux/enquete-auteurs/. [en ligne]Consulté le 04/05 2018.
15 Sapiro G & Rabot C (dir.) (2017). *Profession ? Écrivain*, Paris, CNRS Éditions

Bourdieu P. (1999). Une révolution conservatrice dans l'édition. *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 126/127, p. 3-28.

Caraco B. (2013). La communication éditoriale : un outil de légitimation. Le cas de L'Association, *Comicalités* [En ligne], mis en ligne le 28 septembre 2013. http://journals.openedition.org/comicalites/1707

Dony C, Habrand T, Meesters G. (2014). *La Bande dessinée en dissidence*. Lièges, Presses Universitaires de Liège.

Gaffiot J (2017). La bande dessinée en crise ? Paupérisation des auteur.e.s et marchandisation des œuvres. In Sapiro G & Rabot C (dir.), *Profession ? Écrivain*, Paris, CNRS Éditions, p. 165-190.

Habrand, T. (2016). L'édition hors édition : vers un modèle dynamique. Pratiques sauvages, parallèles, sécantes et proscrites. *Mémoires du livre* , vol. 8, n° 1, [En ligne] : https://www.erudit.org/fr/revues/memoires/2016-v8-n1-memoires02805/1038028ar/

Lesage S. (2014). L'édition sans éditeurs ? La bande dessinée franco-belge au prisme de l'auto-édition, années 1970-1980. In Dony C, Habrand T, Meesters G. *La Bande dessinée en dissidence*. Lièges, Presses Universitaires de Liège. p. 141-154.

LL De Mars. (2017). *Communes du livre. Proposition pour une réinvention de la diffusion des œuvres*, Paris, Adverse.

Mauger G (dir.). (2006). *Droits d'entrée. Modalités et conditions d'accès aux univers artistiques.* Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme.

Menger P-M. (2009). *Le travail créateur. S'accomplir dans l'incertain.* Paris, Seuil/Gallimard.

Menu J-C. (2011). *La bande dessinée et son double*. Paris, L'Association.

Mollier, J-Y (dir.). 2007. *Où va le livre ?*. Paris, La Dispute.

Noël S. (2012). *L'édition indépendante critique: engagements politiques et intellectuels*. Villeurbanne, Presses de l'Enssib.

Piette J, (2014). L'accession au statut d'artiste des dessinateurs de bande dessinée en France et en Belgique », *Sociologie de l'Art - OPuS 23 & 24*, 2014, pp. 111-128.

Ratier, G. (2016). *Rapport sur la production d'une année de bande dessinée dans l'espace européen. 2016, l'année de la stabilisation*. [En ligne]: http://www.acbd.fr/wp-content/uploads/2016/12/Rapport-ACBD_2016.pdf

Reynaud-Cressent B (1982). La dynamique d'un oligopole à frange : le cas de la branche d'édition de livres en France, *Revue d'économie industrielle*, vol. 22, 1982, pp. 61-71.

# « Plateformes d'autoédition et reconfiguration de l'intermédiation littéraire. Une créativité renouvelée ? »

Sylvie Bosser, université Paris 8, Cemti-Acmé

« La plante va recroqueviller ses feuilles » : c'est par cette phrase lapidaire affichée en première page de son site[1], que Stephen King annonça l'arrêt de son initiative d'autoédition, via le Web. L'aventure de *The plant* qui devait s'étaler sur huit chapitres, s'est arrêtée au 6e, le 1er décembre 2000. L'auteur à succès n'a pu que constater l'échec de cette tentative de lien commercial direct avec les lecteurs qui ont mis en place un système de piratage[2]. La mise hors circuit de l'éditeur, au-delà de l'instauration de cette chaîne de valeur directe avec le consommateur-lecteur, n'était tout simplement pas encore envisageable, soulevant un tollé de part et d'autre de l'Atlantique.

Quels sont donc les paramètres socio-économiques, mais également culturels qui expliquent que l'autoédition soit passée, à partir de la seconde décennie du XXIe siècle, du statut de phénomène disruptif à celui de composante non négligeable dans l'écologie contemporaine du livre, le monde anglo-saxon ayant largement devancé les autres dans la perception et l'accueil positifs accordés aux textes autoédités ? Dans la grille de lecture permettant de prendre la mesure de cette évolution, plusieurs facteurs peuvent être avancés.

La mise en exergue de l'« amateur » (Flichy, 2010), ainsi que celle de la notion d'indépendance (*Indie Author*) expliquent la montée en puissance de la « rage de l'expression » (Ponge, 1976) dans un Hexagone marqué par une injonction très forte à la créativité (Proulx, 2017 ; Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013). Ces éléments se conjuguent à un certain relativisme culturel, affectant l'autorité des grandes œuvres au sein du lectorat (Revault d'Allones, 2012), ainsi qu'à une certaine désacralisation de l'acte d'écriture. Si la pratique du *Creative Writing* représente depuis longtemps un passage obligé pour les aspirants anglo-saxons (Toni Morrison l'enseigne par exemple à Princeton), celle-ci est désormais monnaie courante avec la création récente d'écoles, d'ateliers conduit, entre autres, par des maisons d'édition (par exemple Gallimard), de formation telle que le Master de Création littéraire de l'université de Paris 8, sans parler des sites web dédiés qui se sont multipliés depuis quelques années. Face à cette prégnance, le statut d'évidence dans lequel l'écrivain a, jusqu'alors, été placé comme l'a montré Gisèle Sapiro dans son article « Je n'ai jamais appris à écrire » (2007), est désormais battu en brèche. Enfin, la fenêtre d'exposition numérique a joué un rôle non négligeable dans la banalisation de l'autoédition. En France, c'est surtout la mise en place de la plateforme Kindle Direct Publishing en 2011 (Bosser, 2016) qui a modifié de manière certaine la place et la représentation acquises par l'autoédition.

[1] www.stephenking.com.

[2] *The plant* devait être publié à raison d'un chapitre par mois, à la seule condition que les trois quarts au moins des internautes ayant téléchargé le chapitre précédent aient payé un dollar le chapitre.

Dans cette perspective, l'enjeu de ce travail est d'explorer et d'analyser quelles sont les éventuelles valeurs ajoutées générées par les plateformes d'autoédition littéraires dans le registre de la créativité. Dans le cadre d'un travail au long cours d'établissement d'une typologie de ces structures, nous avons fait le choix de nous focaliser, dans la présente analyse, sur la plateforme Librinova qui offre la particularité d'être également un agent littéraire. Il nous importe de dépasser le registre de la description, afin de mettre à jour les modalités, les enjeux, les logiques et les stratégies de différenciation/distinction dont fait preuve cette plateforme, ainsi que les liens, multiples et divers, qui se tissent entre cet espace de l'intermédiation culturelle numérique et certains éditeurs traditionnels.

Nous posons trois hypothèses principales : en premier lieu, cette plateforme offre un terrain d'expérimentation aux auteurs en herbe, l'injonction à la créativité s'inscrivant dans un cadre normatif et performatif; en second lieu, la créativité qu'elle fait émerger est encore, *in fine*, soumise à la décision de l'instance éditoriale, celle de la prégnance du choix singulier d'un éditeur ; enfin, cette modélisation du *crowdsourcing* (Howes, 2008) avec les apprentis écrivains représente en grande partie un simulacre qui, dans la construction de communautés avec les lecteurs, concourt à l'industrialisation des biens symboliques et en partie, à la réduction de la prise de risque inhérente aux industries culturelles. L'analyse du positionnement de Librinova s'est effectuée par le biais d'un entretien avec Ophélie Beaufreton (responsable auteur), ainsi que par l'analyse du site lui-même. Par ailleurs, nous avons mené trois entretiens semi-directifs avec des responsables éditoriaux[3] qui œuvrent essentiellement dans le domaine de la littérature de genre (romance, polar, etc.) tout simplement parce qu'il s'agit du secteur qui enregistre la plus forte production en termes d'autoédition[4].

Dans un premier temps, en nous appuyant notamment sur les travaux menés dans le champ de l'analyse de discours, mais aussi sur la notion de dispositif dans la lignée de Foucault (1969), nous dégagerons les principales modalités et logiques de la plateforme en prenant soin de ne pas séparer son modèle technique des rapports socio-économiques dans lesquels il s'insère. Brosser à grands lignes les traits de son anti-modèle, à savoir la plateforme d'Amazon Kindle Direct Publishing, nous sera utile pour comprendre le positionnement de Librinova dans l'économie créatrice de l'autoédition. Dans un second temps, l'instrumentation des axes de travail de cette plateforme par les éditeurs fera l'objet d'une analyse nourrie, entre autres, par les apports des théories des industries culturelles et créatives. L'ensemble de ce travail est bien évidemment sous-tendu par une perspective critique face aux allants-de-soi et normes qui structurent de l'intérieur le discours des acteurs, cette perspective comprenant également mes propres « évaluations inconscientes ou ordinaires (Jeanpierre, Roueff, 2014 : VI).

[3] Hormis, Cécile Terrouanne, responsable d'Hachette Romans, les deux autres éditeurs ont demandé à ce que leurs noms ne soient pas cités et leurs propos anonymisés. Ces entretiens se sont déroulés au mois d'avril 2018.

[4] Comme j'ai pu le constater lors du séminaire relatif à la remise en question de la notion d'auteur dans le secteur des littératures de genre, séminaire co-dirigé avec Bertrand Legendre en 2017 à la MSH Paris-Nord.

## I) Une structure inédite d'intermédiation

Cette plateforme renoue avec la logique d'intermédiation. Elle représente un terrain d'étude particulièrement essentiel dans la mesure où « L'étude des organisations et des populations occupant des positions d'intermédiaires constitue en effet (…) un point d'entrée des plus pertinents pour saisir les changements actuels du fonctionnement des arts et des industries culturelles et, plus encore peut-être, des règles déterminant le travail créateur » (Jeanpierre, Roueff, 2014 : III). Après avoir rapidement présenter les caractéristiques du modèle fondateur, nous nous pencherons sur l'étude des modalités d'organisation et de fonctionnement socio-économiques des trois plateformes retenues,

### La dimension centrale de Kindle Direct Publishing

Amazon, avec sa branche Kindle Direct Publishing, a été le premier acteur à se saisir de la question de l'autoédition dans le contexte numérique. Implanté depuis 2009 aux USA, la déclinaison française existe dès 2011 dans le cadre d'une stratégie de développement à l'international. La Fnac, via Kobo Writing Life, ainsi qu'iBooks Authors pour Apple se sont rapidement positionnés sur les rangs de bataille en termes de captation des ressources, mais Amazon a jusqu'à présent réussi à maintenir sa place de leader sur ce marché basé sur le *crowdsourcing* (Howes, 2008).

Le dispositif KDP est sous-tendu par un objectif, celui de la suppression de l'éditeur, figure centrale du « cercle de la croyance » (Bourdieu, 1977). Ce faisant, la rhétorique promotionnelle utilisée se base sur la valorisation de l'indépendance, le potentiel hautement rémunérateur de la créativité et la reconnaissance par le lectorat. Sur la page d'accueil de KDP[5], l'accent est mis sur la simplicité du processus, la rapidité de la mise en œuvre de celui-ci (« Publiez en quelques minutes et votre livre apparaît sur le site d'Amazon en moins de 24 heures »), ainsi que sur la notion d'indépendance à travers le choix possible des territoires de vente et enfin, sur le montant de la redevance qui peut aller jusqu'à 70%[6].

Le registre lexical du pouvoir caractérise amplement ce schéma actanciel du parcours éditorial, récit dans lequel KDP revendique le rôle d'adjuvant, à l'instar du parcours initiatique propre au conte. Les auteurs ont par ailleurs la possibilité de s'inscrire dans le programme KDP Select. En souscrivant gratuitement à celui-ci, l'auteur bénéficie de plusieurs avantages par rapport aux auteurs qui ne le font pas, mais l'accès à ces avantages n'est pas sans contrepartie. La première condition est d'ordre temporel : l'adhésion au programme doit impérativement durer 90 jours durant lesquels l'auteur s'engage à l'exclusivité de la présence de son livre sur Amazon. L'un des avantages essentiels du programme réside surtout dans le système des offres promotionnelles en termes de prix dont peut bénéficier l'ouvrage. Dans ce cadre, KDP Select a recours au levier de la gratuité, sous forme d'une offre éclair. L'accès gratuit fait partie des modèles d'affaires adoptés par les industries culturelles (Benghozi, 2012). A priori, ce

[5] https://kdp.amazon.com/fr_FR (page consultée le 20/4/2018)

[6] Amazon utilise le terme de « redevance » au sens de somme qui est payée à l'auteur, à échéances déterminées. Si le site de KDP affiche ce chiffre de 70% de redevance à destination des auteurs, celle-ci oscille, en fait, entre 35 et 70 %, selon le pays d'achat ou encore le prix fixé par l'auteur. Il est préconisé à celui-ci de fixer un prix qui ne dépasse pas 2,99 euros, s'il souhaite pouvoir atteindre les 70 % de redevance.

modèle n'engendre pas de valeur ajoutée en termes de rémunération, hormis le fait, que par ce biais, l'ouvrage peut rapidement grimper dans le classement Kindle. Ce faisant, cette place privilégiée a tendance à inciter les acheteurs, même lorsque l'ouvrage n'est plus gratuit. Enfin, souscrire au programme permet également au livre d'être présent dans l'offre de prêt *Kindle unlimited* (programme d'emprunt par abonnement proposé à tout possesseur de la liseuse Kindle, ainsi qu'aux personnes ayant souscrit à Amazon premium). Les prêts effectués participent eux aussi au système de classement Kindle[7], donnant lieu à une rémunération établie selon une métrique bien précise, à savoir le nombre de pages affichées suffisamment longtemps à l'écran pour pouvoir supposer qu'elles ont été lues. Sous ce rapport, Amazon ne fait finalement que poursuivre son recours aux algorithmes, valeur cardinale de son système de recommandation. Mais ces fourches caudines de l'algorithme désormais appliquées à la rémunération des auteurs, pour l'instant seulement dans le cadre du prêt, ne vont-elles pas générer, en ce qui concerne ces derniers, un formatage de leur écrit, au sens où il s'agira d'inciter, coûte que coûte, le lecteur à poursuivre le plus loin possible sa progression dans l'ouvrage ? Si l'on peut éventuellement considérer que cet angle d'approche peut aussi constituer un vecteur d'opportunité, voire peut-être de créativité dans l'exercice de l'écriture, il n'en reste pas moins que le système du *cliffhanger* instaure une modalité totalement inédite de rétribution de l'auteur et ce faisant, de l'économie créatrice. L'injonction amazonienne ne porte donc pas sur la créativité, mais à la fois sur l'autonomisation des auteurs par rapport à l'éditeur et sur leur capacité illimitée de production de contenus dont la valeur marchande est particulièrement mise en avant. Cet *empowerment* des aspirants écrivains s'inscrit dans le modèle amazonien de l'hyperoffre au sens de Benghozi (2012).

Considérant KDP comme l'anti-modèle par excellence, Librinova a investi le registre de l'accompagnement humain, communautaire et professionnel de l'auteur, chacune à leur manière.

## Modalités, logiques et enjeux de l'autoédition « accompagnée »

Librinova a été créée en 2014 par Charlotte Allibert et Laure Pretelat, ancienne directrice générale de First-Gründ (Editis). La structure fonctionne à l'heure actuelle avec 12 salariés. Le prix plancher pour une publication numérique, ainsi qu'une diffusion sur le site et une commercialisation sur plus de 200 librairies en ligne (dont Amazon) durant une année, est de 50 ou 75 euros[8] : « Cela permet à 15 % de nos auteurs d'intégrer le top 100 d'Amazon, ce qui est non négligeable en termes de continuité de ventes ». Le pack « publication numérique » n'exclut pas l'existence gratuite de conseils, de réponses aux questions de la part de l'auteur[9]. Il n'y aucune sélection : « On publie tout ce qu'on reçoit. C'est le principe de l'autoédition. On publie tel quel.

[7] Notons que depuis juillet 2015, les auteurs sont empruntés ne sont plus rémunérés selon le barème d'une base minimale de lecture de 10 %, mais en fonction du nombre de pages lues.

[8] 50 euros pour un manuscrit de moins de 45000 mots.

[9] Librinova propose une permanence (un *speed-meeting* auteur) tous les mercredis de 10h à 12h pour accueillir les auteurs et répondre à leurs questions.

Si d'aventure, je me rends compte qu'il y a trop de fautes ou que c'est problématique au niveau du contenu (incitation à la haine par exemple), des choses comme ça, là bien sûr, on signale, voire on peut refuser de publier ». En ce qui concerne le prix à fixer par l'auteur, l'équipe incite au choix d'un prix d'appel, pas plus de 5 euros, de manière à ce que l'acheteur potentiel envisage le montant de l'acquisition comme raisonnable par rapport à la dimension de la découverte, et de la possible déception : « il s'agit d'une nouvelle culture de la lecture », selon Ophélie Beaufreton.

Avant de poursuivre la présentation des autres packs, arrêtons-nous sur la rhétorique présente sur le site. Plusieurs valeurs sont mises en avant : celle de l'accompagnement par une équipe qui est là pour vous aider à valoriser votre texte. Les termes tels que « bienveillance », « professionnalisme », « transparence » « liberté »[10] scandent le discours tenu sur le registre de l'attention, de l'empathie. Par ailleurs, l'usage des déterminants possessifs « Ma maison d'autoédition, mon agent littéraire », ainsi que l'utilisation du terme « maison » impliquent le contrôle de l'auteur sur le processus et ce, dans un contexte personnel, accueillant.

Librinova propose au total 10 packs d'autoédition. Le premier à 50 ou 75 euros est incontournable, ensuite les packs optionnels sont tous orientés vers le mélioratif, de la rédaction de la quatrième de couverture, de la création de la couverture par un graphiste au suivi de la commercialisation, la promotion du livre avec la rédaction d'un communiqué de presse, ainsi que d'un résumé envoyé à dix bloggeurs sélectionnés en fonction de votre livre. Ces dix packs qui « allient la liberté de l'autoédition à la qualité de l'édition traditionnelle » (site) n'épuisent pas les possibilités offertes aux auteurs qui peuvent également combiner la souscription d'un pack à celle d'un service à la carte. Soulignons, à ce titre, que le travail éditorial de lecture du texte sur le fond (construction du récit, intrigue, personnages) et sur la forme (style, écriture) n'est pas présent dans les dix packs, mais dans les services à la carte (390 euros pour ce service). À ce jour, Librinova compte, selon Ophélie Beaufreton, 1800 livres pour 1200 auteurs. Tous ne sont pas actifs, c'est-à-dire présents sur le site et les librairies en ligne dans la mesure où la durée relative au pack « publication numérique » est d'un an. Beaucoup d'auteurs renouvèlent pour une année de plus, selon cette dernière. De fait, la rubrique « Ce que nos auteurs pensent de Librinova » a pour objectif d'étayer concrètement toutes les qualités de la plateforme. On y trouve notamment une interview du célèbre publicitaire Jacques Séguéla qui a y publié son dernier ouvrage, *Merde à la déprime*. Il met notamment en avant le caractère novateur du dispositif, sa « modernité », la double possibilité du livre numérique et papier.

La fonction de conseil et d'encouragement est également présente dans le blog de Librinova, autre élément essentiel dans sa stratégie de différenciation et d'injonction à la créativité. Six rubriques font vivre ce blog. Là encore, on y trouve des conseils à propos de l'écriture, de l'édition, de la promotion, de la construction d'une

[10] L'auteur reste propriétaire de ses droits d'exploitation et de ses fichiers. Il peut retirer à tout moment son livre de la vente.

communauté de lecteurs, etc. La rubrique *success story* est importante non seulement dans le registre de légitimation de l'entreprise, mais également dans une perspective marketing, les lecteurs étant curieux des chemins empruntés, des récits de vie qui débouchent vers du positif. Dans la rubrique « Ecrire un livre », on relèvera en particulier un article. Celui-ci concerne les avantages, mais surtout les inconvénients à s'autoéditer chez Amazon. La dernière phrase de cet article – « la gratuité et l'autonomie ont un prix : celui de devoir se débrouiller à chaque étape » - est d'autant plus intéressante que les ouvrages publiés par Librinova sont commercialisés via, entre autres, Amazon et que par ailleurs, Librinova a passé un accord avec ce dernier pour que les personnes qui optent pour le pack « publication numérique » puissent intégrer, sans frais supplémentaire, le programme *Kindle unlimited* déjà mentionné : de l'art de travailler avec ses concurrents.

## La dimension des concours dans l'acte de créativité

Si l'incitation à la créativité est déjà fortement présente sur le site et le blog de Librinova, elle l'est encore plus sur son site dédié aux concours d'écriture[11]. Ceux-ci existent depuis longtemps. Les magazines essentiellement féminins, en partenariat ou non avec des éditeurs, proposent régulièrement des concours d'écriture sur une thématique donnée, le ou la gagnante obtenant généralement un prix, mais surtout une publication au sein d'un numéro. Les consignes précises auxquelles doivent se plier les participants inscrivent les concours de Librinova à la fois dans l'ordre du dispositif au sens de Foucault (1969), mais également dans une logique de performance. La phrase d'accueil illustre parfaitement cette perspective, avec l'utilisation du registre lexical des compétitions sportives : « À vos marques, prêts, écrivez ! »[12]. Secrets de famille, concept de résilience, faits divers, etc. sont quelques-unes des thématiques proposées. Le choix d'un format (la nouvelle) sans thématique, mais assorti des premiers mots obligatoires de l'incipit représente aussi une modalité possible. Prenons à titre d'exemple le tout dernier concours en date, co-organisé avec le magazine *Lire*. Le texte doit impérativement commencer par : « C'est en ouvrant un livre que tout commença », ce thème d'amorce ayant été proposé par le parrain du concours, l'écrivain Serge Joncour[13]. Le format requis de la nouvelle s'explique aisément par le fait que le texte gagnant sera publié dans le numéro double de Lire, à l'été 2018. Outre les premiers mots de l'incipit, l'auteur doit donc respecter un certain nombre de contraintes : la nouvelle devra avoir une longueur comprise entre 16000 et 20000 signes, espaces compris, ainsi qu'un temps imparti, comme dans toute compétition, même si la notion de plaisir doit présider à l'ensemble du processus. Serge Joncour dispense ainsi des conseils sur la page de *Lire* dédiée au concours, ainsi que sur la plateforme Librinova Concours. Chaque concours donne lieu à la participation de trois cents personnes environ.

[11] https://concours.librinova.com/ (page consultée le 26/04/2018).
[12] On retrouve cette analogie avec le monde sportif dans les « sept bonnes raisons de participer » : « Comme le sportif, **l'écrivain doit s'entrainer le plus souvent possible** pour maîtriser sa plume ».
[13] http://concours-lire.librinova.com (page consultée le 27/04/2018).

L'idée phare qui préside aux différents concours est bien entendu, celle de la découverte de nouveaux talents, « la chance d'être repérés et appréciés pour [votre] plume » ou encore, « les concours d'écriture : un tremplin pour les auteurs ! », peut-on lire sur la plateforme. C'est aussi, selon Ophélie Beaufreton, « l'occasion pour un auteur en herbe de mettre un premier pied à l'étrier », ajoutant que beaucoup des auteurs présents sur Librinova ont commencé par les concours avant de sauter le pas de l'autoédition. Reste que l'exercice de l'écriture envisagée sous forme de concours et de contraintes marque une évolution notable de la représentation de celui-ci, participant certes de l'injonction à la création, mais également du « toujours plus performant » (Aubert, 2006 : 348) imbriqué dans une accélération temporelle (Lipovetsky, Serroy, 2013) largement intégrée, à rebours de l'idée du temps long, solitaire de l'écriture jusqu'à peu, prédominant.

## II) Les passerelles avec les éditeurs traditionnels

La médiatisation très forte de certains succès comme celui qu'Agnès Martin-Lugand a rencontré avec son ouvrage *Les gens heureux lisent et boivent du café*, acquis par les éditions Michel Laffon après avoir généré un engouement numérique via KDP ou encore l'exemple emblématique de la *success story* à dimension mondiale, *Fifty Shades of Grey* d'E.L. James initialement publiée sur Wattpad[14], a conféré à la pratique de l'autoédition une existence qu'il n'est plus possible d'ignorer pour un certain nombre d'éditeurs, notamment dans le secteur des littératures de genre. Ce phénomène porté par les mutations sociales et culturelles précédemment soulignées trouve d'autant plus d'écho dans la filière éditoriale que la production de cette dernière s'est caractérisée, selon Fabrice Piault (2014) par une « ouverture massive à la littérature de genre » depuis 1992. À l'heure actuelle, un livre acheté sur trois est un polar. De fait, comment s'organise cette attention accordée à l'autoédition de la part des éditeurs ? De quelle manière une plateforme telle que Librinova valorise certains des ouvrages qu'elle autoédite ?

### Une veille permanente inscrite dans la pratique professionnelle

« Cette veille est devenue une habitude quotidienne » souligne Cécile Terrouane. L'évolution des ventes sur les plateformes, les commentaires des internautes, la mise en valeur d'un ouvrage dans un blog sont autant d'outils de veille qui permettent de détecter de potentiels succès à venir en édition traditionnelle. La recherche permanente de nouveaux talents est une constante inhérente aux industries culturelles depuis le début (Miège, 1989). Ce faisant, la Toile et tout particulièrement les plateformes, est devenu un comité de lecture géant, venant doubler la classique « lecture au tri » effectué par le service des manuscrits (Fouché, Simonin, 1999). Si cette veille ne débouche pas forcément sur le choix d'un ouvrage autoédité, elle permet par ailleurs de mieux cerner les tendances, de prendre le pouls des attentes du lectorat, même si un livre, qu'il soit édité ou autoédité, reste un prototype (Bomsel, 2010) dont on ne peut à

[14]Plateforme d'écriture communautaire

coup sûr garantir le succès, toujours selon Cécile Terrouanne. Ce point aveugle, autre caractéristique des industries culturelles, n'est donc pas totalement résolu car un succès sur une plateforme tient autant à une histoire intéressante, qu'à un auteur qui sait entretenir sa communauté de lecteurs, d'abonnés. Le risque d'échec demeure, même si le marketing contemporain, basé sur les data et les contenus, permet a priori de mieux connaître le lecteur.

**Une coopération active avec un retour en force de l'instance éditoriale**

Hachette Romans a contractualisé un partenariat avec Wattpad. Ce partenariat permet un droit de regard à Hachette Romans sur des ouvrages préalablement sélectionnés par Wattpad. La sélection opérée par la plateforme s'appuie sur un certain nombre de critères qui, pour d'aucuns, ne sont pas en accès libre. Ainsi, « si nous avons nous-mêmes accès aux commentaires ou au nombre de vues, Wattpad nous fournit par ailleurs le temps passé par l'internaute sur les pages » déclare Cécile Terrouanne. Cette année, sur les 90 nouveautés du catalogue, dix titres sont issus de ce partenariat. Ecrite essentiellement par des adolescents, cette production possède de séduction non négligeable, en raison des communautés acquises. Mais encore une fois, souligne l'éditrice, la prise de risque demeure réelle, en dépit des signaux positifs préalables. C'est donc aussi la connaissance du marché, de la concurrence, ainsi que l'expérience qui conduisent, *in fine*, au choix éditorial.

En ce qui concerne Librinova, la première passerelle établie avec les éditeurs correspond à sa seconde fonction, celle d'agent. De fait, à partir du moment où l'ouvrage a fait l'objet d'une vente d'au moins 1000 exemplaires en deux ans, celui-ci rentre dans le programme « En route vers le papier ». Au-delà des mille ventes, Librinova prend une commission de 10 % une fois ce seuil dépassé. En fonction du livre e,t fortes de leur connaissance du secteur éditorial et de ses spécificités, les responsables de Librinova démarrent une prospection, proposent le livre à des éditeurs. Librinova va ainsi fêter cette année le 40e contrat signé en quatre ans d'existence, ce qui, selon Ophélie Beaufreton est un « bon ratio »[15]. Si les textes qui font l'objet d'un contrat d'éditeur appartiennent en majorité au registre des littératures de genre, certains titres de « littérature blanche » ont aussi donné lieu à la mise en place d'un contrat. Par ailleurs, les concours organisés par la plateforme dédiée peuvent aussi se faire à l'initiative d'un éditeur qui cherche un ouvrage sur telle ou telle thématique. Dans ce cadre qui relève de la politique de la commande, très courante même en littérature, l'éditeur n'apparaît pas dans le processus public.

Un partenariat de nature inédite a également été instauré chez Librinova qui a développé un système de gestion en ligne. En l'occurrence, ce sont les éditeurs qui orientent l'auteur, via leur service de manuscrits, vers une solution alternative de

[15] Librinova affiche sur son site les éditeurs partenaires qui sont les suivants : City Éditions, Éditions Carrière, Éditions Carnet Nord, Éditions Charleston, Éditons Leducs, Éditions Prélude, Éditions Tut-tut, Fleuve Éditions, Le Livre de Poche. Ces maisons couvrent un panorama assez large, allant des romans aux thrillers, en passant par les témoignages, l'humour avec les Editions Tut-Tut, la vie pratique, etc.

publication, le courrier étant assorti d'un code promotionnel, afin que le livre prenne une première forme d'existence. L'autoédition sert ainsi de zone test, de terrain d'expérience pour l'éditeur qui peut, en cas de succès, suivre, grâce au code promotionnel, les ventes du livre sur la plateforme : « Nous avions la volonté de redynamiser le service des manuscrits et nous avions besoin d'outils plus efficaces dans la gestion des ouvrages reçus, autant que dans la nature des réponses apportées » a déclaré une des éditrices rencontrées. À titre d'exemple, Fleuve Éditions a ainsi renvoyé vers Librinova le livre de Denis Faïck, *La belle histoire d'une jeune femme qui avait le canon d'un fusil dans la bouche*, avant de proposer un contrat à l'auteur qui entre temps, avait obtenu le Prix des étoiles Librinova 2016, ce prix étant attribué aux livres coups de cœur de l'équipe de Librinova. Il semblerait que de plus en plus d'éditeurs ne soient pas insensibles à ce type d'expérimentation[16].

Librinova s'adresse essentiellement aux auteurs. La place du lecteur, a contrario d'autres plateformes qui s'appuie sur celui-ci pour étayer la prescription, n'est que peu développée. La dynamique de créativité générée par la plateforme place cette dernière au cœur du modèle central de production, de valorisation et de promotion des biens culturels que sont les ouvrages autoédités. L'articulation instaurée entre cette plateforme et le secteur éditorial relève d'une logique collaborative. Pour autant, le choix final revient à l'éditeur qui, fort de son expérience et de sa légitimité, a le dernier mot dans un univers saturé au sein duquel les plateformes jouent désormais un rôle non négligeable en termes de prescription préalable. Même si la permanence potentielle du risque est soulignée de manière récurrente par les professionnels éditoriaux, il n'empêche que s'accentue, avec l'autoédition et l'instrumentation qui en est faite par les éditeurs, la double logique d'industrialisation et de rationalisation des biens culturels.

**Bibliographie**

Aubert N. (2006), « Hyperperformance et combustion de soi », in *Études*, n°10, p. 339-351.

Benghozi P-J. (2012), « Enjeux et leçons des modèles d'affaires innovants de la culture », in Benghozi (dir.), Entreprises culturelles et Internet : Contenus numériques et modèles d'affaires innovants, Actes du séminaire GIS « Culture, Médias & Numérique », Paris, ministère de la Culture et de la Communication, p. 11-26.

Bomsel O. (2010), L'Économie immatérielle. Industries et marchés d'expérience, Paris, Gallimard.

[16] Les noms de Fleuve Editions, de Plon et de Préludes ont été explicitement cités au cours de notre entretien, mais nous n'avons pas d'autres précisions quant aux autres éditeurs qui renvoient les manuscrits potentiellement intéressants vers Librinova.

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

Bourdieu, Pierre (1977). « La production de la croyance. Contributions à une économie des biens symboliques », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol.13, n° 1, p. 3-43.

Bosser S. (2016), « Kindle Direct publishing : perspectives et enjeux pour la plateforme d'autoédition d'Amazon en France », colloque « De l'injonction de la créativité à sa mise en œuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif », MSH Ange-Guépin, Nantes, 9-10 avril 2015 (colloque avec actes : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01413687 ).

Flichy P. (2010), *Le sacre de l'amateur. Sociologie des passions ordinaires*, Paris, Le Seuil, « La République des idées ».

Fouché P., Simonin A. (1999), « Comment on a refusé certains de mes livres. Contribution à une histoire sociale du littéraire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 126-127, p. 103-115.

Howe J. (2008), *Crowdsourcing*, Century.

Jeanpierre L., Roueff O. (dir.) (2014), *La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris, Éditions des archives contemporaines.

Lipovetsky Gilles, Serroy Jean (2013), *L'esthétisation du monde. Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Paris, Gallimard.

Miège B. (1989), *La société conquise par la communication*, Grenoble, PUG.

Piault F. (2014), « Les 20 ans qui ont changé l'édition », *Livres Hebdo*, n° 1000, p. 12-14.

Ponge F. (1976), *La rage de l'expression*, Paris, Gallimard, Poésie/Gallimard.

Proulx Serge (2017), « L'injonction à participer au monde numérique », in *Communiquer. Revue de communication sociale et publique*, n°20, p. 15-27.

Revault d'Allonnes M. (2012), *La crise sans fin*, Paris, Le Seuil.

Sapiro G. (2007), « « Je n'ai jamais appris à écrire » Les conditions de formation de la vocation d'écrivain », *in Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 168, p. 12-33.

**XXIe Congrès de la SFSIC – MSH Paris Nord, juin 2018**
**Création, créativité et médiations**
Axe II. Modèles et stratégies d'acteurs

# Portrait du libraire indépendant en acteur culturel innovant : dispositifs de médiation et injonctions à la singularité

Sophie Noël, Université Paris 13, LabSIC

Si le développement des TIC a entraîné la recomposition des formes d'intermédiation dans les industries culturelles (Benghozi et Paris, 2014), force est de constater la résilience d'une de ses figures les plus traditionnelles, le libraire. Les nouveaux profils de libraires apparus depuis la fin des années 1990 en fournissent une bonne illustration, qui ont développé un rôle d'acteurs culturels de proximité leur permettant de s'adapter aux mutations du commerce de détail (Raffaelli, 2017).

Confrontés à une part de marché déclinante face à la vente de livres en ligne, ces derniers ont dû néanmoins développer des formes de médiation renouvelées, mettant plus que jamais l'accent sur leur fonction de conseil et sur la singularité de « l'expérience physique » de la librairie. L'animation – organisation de rencontres avec les auteurs ou les éditeurs, d'ateliers pour les enfants, de concerts ou encore de projections de films - tout comme les dispositifs de valorisation et d'accompagnement des ouvrages, sont ainsi devenus un axe central de l'identité de la librairie. Au point que l'on peut se demander si ce « supplément d'âme » que se doit de fournir toute librairie indépendante « de qualité » pour se distinguer auprès d'une clientèle à la recherche d'authenticité et de proximité n'est pas une forme d'injonction à la créativité permanente difficile à tenir sur le long terme. Car ce faisant, le libraire est conduit à développer en parallèle de son activité commerciale une proposition à forte composante culturelle, le plus souvent gratuite, parfois sans lien direct avec son métier, qui devient indispensable à son attractivité.

Cette communication propose une réflexion sur la transformation des activités d'intermédiation à partir de l'exemple de la librairie indépendante de création récente et sur la part cruciale qu'y jouent des valeurs telles que la singularité et la créativité. Elle s'appuie sur une trentaine d'entretiens réalisés avec des responsables de librairies de taille petite à moyenne créées au tournant des années 2000 et situées à Paris et en régions, ainsi qu'avec des éditeurs, des diffuseurs et des responsables des pouvoirs publics. Ils ont été complétés par une

analyse documentaire et des observations pratiquées lors de séances de lecture et de dédicaces d'auteurs et lors de présentation de la rentrée littéraire en librairies. Une incursion en terrain britannique sera également proposée, objet d'une recherche en cours.

Cette recherche s'inscrit dans une approche socio-économique située à la croisée des travaux sur l'intermédiation culturelle (Jeanpierre et Roueff, 2014) et marchande (Cochoy et Dubuisson-Quellier, 2000, Leblanc, 2017) ainsi que sur la qualification et le cadrage des biens (Smith Maguire et Matthews, 2012). Nous procéderons en trois temps : tout d'abord un bref exposé de la situation des libraires indépendants aujourd'hui afin de « poser le décor », suivi d'une analyse des dispositifs de médiation déployés par les libraires pour répondre aux nouvelles attentes liées à leur identité d'animateurs culturels. Pour finir, on abordera les risques et limites liées à cette identité du libraire en inépuisable animateur culturel innovant (et polyvalent).

## 1. Mutations de la librairie indépendante au tournant du 21e siècle

### Une position menacée

Les librairies traditionnelles[1], qu'elles soient ou non indépendantes, ont dû faire face à d'importantes mutations depuis l'après-guerre du fait du développement de nouveaux canaux de vente comme les Fnac à partir du milieu des années 1970, puis des supermarchés et enfin, à partir de 2000, d'Amazon. Si les menaces pesant sur elles sont récurrentes depuis le 19e siècle (Rouet, 2007 ; Chabault, 2014), il n'en reste pas moins qu'elles doivent affronter en ce début de 21e siècle plusieurs évolutions défavorables : une progression constante de la vente en ligne, qui représente 19% des ventes de détail en 2016[2], les incertitudes liées au développement des livres numériques, des tensions récurrentes avec les diffuseurs, en particulier au sujet du montant des remises accordées[3], ainsi que la hausse de leurs charges (notamment du fait du coût des loyers en centre-ville). Prises en tenailles entre une production inflationniste d'ouvrages – le nombre de nouveautés a pratiquement triplé en 35 ans[4] – et des pratiques de lecture en baisse (Donnat, 2009), la position des libraires est en effet

[1] Pour reprendre le terme de M. Ollendorf (2006 : 124). Sur les difficultés de définition des librairies, voir Pinhas, 2008.
[2] *Observatoire de l'économie du livre*, 2017 (données 2016).
[3] Les libraires sont les seuls commerçants à ne pas maîtriser leurs prix en magasin, du fait de la loi Lang, qui accorde à l'éditeur le droit de fixer le prix de vente de ses livres. Les négociations avec les diffuseurs de ces derniers sont donc cruciales.
[4] *Observatoire de l'économie du livre*, *op. cit*.

inconfortable, et ce malgré un environnement réglementaire protecteur avec un taux de TVA réduit (5,5%) et la loi sur le prix unique du livre qui interdit l'ajustement par le prix entre différents canaux de vente. Le fait est que, de tous les petits commerces, la librairie apparaît aujourd'hui comme le moins rentable[5].

Pour autant, les librairies indépendantes demeurent un des premiers réseaux de vente de détail de livres avec 18,5% du marché[6] et leur rôle dans la mise à disposition d'un assortiment diversifié d'ouvrages, notamment de fonds, est valorisé par les éditeurs et les responsables publics, qui ont fait de la défense de la librairie indépendante une des priorités de la politique du livre. Le slogan du Syndicat de la librairie française (SLF) en 2010 illustre bien cet aspect : « mon libraire ne vend pas le livre au poids, il donne du poids au livre ». Alors que leur situation se fragilise sur le plan commercial, la mise en avant d'une singularité d'ordre culturel permet aux libraires indépendants de défendre leur position, en s'appuyant de manière croissante sur les aides publiques. Le label « LIR » (librairies indépendantes de référence) a ainsi été instauré en 2007 par le ministère de la Culture afin de renforcer la légitimité des librairies indépendantes et de les distinguer des autres modes de distribution du livre[7].

**Mais un métier revalorisé**

Si tous les indicateurs pointent une activité peu rentable économiquement, le métier de libraire attire toujours. Selon la presse spécialisée, les indépendants ont opéré à partir de 2014 un « retour en force » avec l'ouverture d'une trentaine de nouvelles librairies, phénomène qui se poursuit depuis[8]. Plus généralement, l'évolution du commerce semble aller dans le sens d'une remise en cause du modèle des chaînes au profit d'espaces à plus forte valeur ajoutée symbolique (Legendre, 2017, p. 100), dont la librairie indépendante est l'une des incarnations la plus forte.

On sait que la séparation avec le métier d'éditeur, qui s'est opérée à la fin du 19e siècle, a laissé les libraires dans une position dévaluée, celle de commerçant, tout au bout de

[5] Voir « La situation économique et financière des librairies indépendantes », 2013, Xerfi France. Selon cette étude, les gros indépendants, dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1 million d'euros, ont vu leur chiffre d'affaires progresser de 5% entre 2005 et 2012, tandis que celui des moyennes (-5,1%) et des petites (-10 ,7%) était en net repli.

[6] *Observatoire de l'économie du livre*, *op. cit*. Le chiffre est de 22% si l'on prend en compte tous les réseaux de librairies confondus (maisons de la presse, kiosques, gares…)

[7] Cette labellisation n'est pas sans rappeler la dénomination "vraies librairies" adoptée dans les années 1970-80 pour désigner les magasins mettant l'accent sur l'assortiment et le conseil (Henry et Leblanc, 1998 : 489).

[8] En 2016, l'hebdomadaire professionnel *Livre Hebdo* fait état de 40 ouvertures, 33 déménagements ou agrandissements et 32 reprises, contre une vingtaine de défaillances (Charonnat, 2016).

la chaîne de valeur du livre (Leblanc, 1998). En dépit d'un statut flou et peu valorisant, leur rôle a profondément évolué depuis les années 1950, passant de la position de notable trônant derrière un comptoir à celui d'animateur culturel polyvalent. Des modifications sociologiques profondes ont accompagné l'émergence d'une nouvelle génération de libraires se définissant plus par leur rôle culturel que par une position de simples vendeurs de livres.

S'il n'existe pas de données sur les caractéristiques sociodémographiques des responsables de librairies, l'enquête menée permet de dégager un certain nombre de traits saillants. Sans surprise leur âge moyen se situe entre 40 et 50 ans. La répartition homme/femme est équilibrée, avec un léger avantage masculin, alors que les femmes représentent les deux tiers des effectifs salariés de la branche[9]. F. Leblanc notait en 1998 que les libraires étaient « les plus diplômés des commerçants », ce que notre échantillon vient confirmer : le nombre de Bac + 5, et même Bac + 8 est important (quatre responsables ont un doctorat). C'est en s'appuyant sur ce capital culturel que les libraires vont se distinguer des autres commerces du livre, développant ce que D. Wright (2005, p. 9) appelle une « disposition à l'exception ». Les filières d'études sont plutôt marquées sciences humaines (lettres, psychologie, économie), complétées la plupart du temps par un stage de formation à l'INFL (Institut national de formation de la librairie). Mais nombreux sont les libraires s'affirmant « autant matheux que littéraire », ou soulignant leur goût pour les chiffres.

Deux profils principaux se dégagent : ceux qui ont suivi depuis leur entrée dans la vie active la filière de la librairie, accumulant les expériences avant de monter leur projet, et passant du salariat à l'indépendance, qui représente une forme de promotion sociale, et les « atypiques », venus à la librairie sur le tard, après des ruptures professionnelles plus ou moins marquées, telle cette ancienne haute fonctionnaire au ministère de la santé ayant ouvert une librairie généraliste de quartier à cinquante ans passés.

La librairie fait souvent office de deuxième vie professionnelle permettant d'ajuster, à mi-parcours, identité professionnelle et aspirations profondes orientées vers le monde de la culture. On observe chez ces nouveaux responsables de librairie, au-delà de l'hétérogénéité des parcours, des dispositions proches, qui s'enracinent dans une socialisation précoce aux livres. La lecture est généralement présentée comme une activité ayant modelé leur vie et leurs choix professionnels, et qui présente toutes les caractéristiques de la vocation. On

[9] SLF, p. 63, Rapport de branche sur la librairie du cabinet I+C en 2009.

comprend que le développement de l'animation culturelle, en lien avec des artistes et des écrivains, corresponde aux aspirations de ces nouveaux profils de libraires.

## 2. Renforcement des dispositifs de médiation

### Trois vertus majeures

A l'heure où les intermédiaires classiques sont fortement concurrencés par de nouvelles formes d'intermédiation profanes (blogs, clubs de lecture en ligne…), on ne peut qu'être surpris par la valorisation de la fonction de prescription (le « conseil ») des libraires, soulignée par toutes les enquêtes. Face à une offre particulièrement vaste et incertaine - 581 romans français et étrangers ont été publiés à la rentrée 2017 -, le libraire apparait en effet comme un acteur légitime et compétent aux yeux des lecteurs. Il présente le double avantage d'être à la fois perçu comme un professionnel à l'expertise reconnue (étude Obosco, 2013), sans pour autant être associé à un milieu littéraire opaque et compromis aux yeux du public (Jourde, 2006). La subjectivité de ses avis va ainsi être valorisée, comme en atteste la multiplication des chroniques de libraires dans les médias - par exemple « Le temps des libraires » sur France Culture.

Face à Amazon, dont la part de marché augmente inexorablement depuis presque 20 ans, son atout principal se situe au croisement de trois vertus : sélectivité, singularité et proximité. La compétence spécifique du libraire repose sur un travail de sélection destiné à dégager une offre cohérente, opérant une synthèse entre ses goûts personnels et les attentes d'une clientèle donnée. Il s'agit de « faire des propositions », d'envoyer des signaux de jugement permettant d'aiguiller le public vers une « production de qualité », de la scénariser, bref de contribuer à produire la réception (Roueff, 2014) :

> « Quand les gamins des HLM autour viennent, ça me fait plaisir. Moi j'adore la *chick lit* pour les filles qui n'ont pas forcément le goût de la lecture. On commence par ça et on les amène doucement vers autre chose. » (Province, 34 ans, bac +3).

Le travail de construction de la valeur (Bessy et Chauvin, 2014) est central, qui consiste à rendre certains biens légitimes, notamment en les mettant en valeur sur les tables, les vitrines ou à attirer l'attention grâce à des notices enthousiastes posées sur les livres (les « coups de cœur du libraire ») ou par une disposition spatiale particulière. Une sélection pointue d'éditeurs peu connus agit par exemple comme un marqueur de distinction, quitte à en vendre très peu. C'est le cas du rayon littérature des mondes méditerranéens d'une

librairie généraliste toulousaine (dont une partie est en VO) auquel le propriétaire est très attaché : « J'en vends peu, mais les gens viennent de loin pour le voir. C'est un peu la marque de la librairie ».

La monté en puissance du vocable « curation » dans les librairies indépendantes britanniques pousse plus loin cette logique, qui consiste à mettre en scène de manière appuyée la fonction de sélection et de mise en lumière de certains titres effectuée par le libraire ou une personnalité reconnue, comme s'il s'agissait d'œuvres d'art éphémères. Ce terme, directement issu de l'univers artistique (les *curators* étant à l'origine les commissaires d'exposition) illustre parfaitement l'importation de termes a priori très éloignés de l'univers du commerce, qui tendent à lui octroyer une légitimité supplémentaire et à requalifier les biens ainsi valorisés (Piponnier, 2018) en les inscrivant dans le registre de la rareté.

Les considérations économiques ne passent pas pour autant au second plan, la clé du succès résidant, de manière classique dans les industries culturelles, dans la péréquation entre production commerciale et ouvrages plus pointus :

> « Vendre de tout ne veut pas dire vendre n'importe comment. On doit avoir un éventail large : on met en valeur Bouveresse, mais on fait aussi des tables de romans historiques, et on a le dernier Stéphane Bern qui est passé à la télé la veille. Il faut que ça cohabite de manière intelligente ». (Paris, 44 ans, Bac +8)

**Une relation personnalisée**

Personnaliser la relation avec la clientèle est le meilleur moyen de se différencier des chaînes culturelles standardisées comme la Fnac, et plus encore d'Amazon, summum de la relation anonyme puisque la sélection est effectuée par des algorithmes. Les libraires vont donc effectuer tout un travail de personnalisation de l'espace de la librairie et de leurs choix dont la subjectivité devient, paradoxalement, un atout. Ils mettent ainsi en scène un espace habité et inspiré, comme un prolongement de leur propre espace domestique : matériaux authentiques (bois, pierre), musique de fond soigneusement choisie, affiches ou œuvres d'art exposées, meubles chinés visant à créer une atmosphère accueillante et distinctive. La plupart y prennent beaucoup de plaisir, telle cette librairie parisienne ayant dessiné elle-même les plans de sa boutique, et choisi chaque meuble avec le plus grand soin. Comme l'affirme un libraire britannique, « finalement, je vends moins des livres que ma librairie ».

L'affirmation de l'inscription de la librairie dans un quartier et d'un lien avec ses habitants, particulièrement développée par les libraires anglo-saxons autour du mouvement

« Indiebound » et des initiatives « buy local »[10] visant à promouvoir les commerces de proximité, est également centrale. La thématique du quartier-village et du lien social idéalisé s'oppose efficacement à l'anonymat du commerce en ligne et trouve un écho favorable auprès des pouvoirs publics, la librairie indépendante étant présentée comme un « pôle de résistance contre l'uniformisation des centres-villes[11] ».

L'animation est un autre des dispositifs déployés en librairie pour s'affirmer comme lieu culturel incontournable dans un quartier. Toutes les librairies sont aujourd'hui presque tenues d'organiser une, voire plusieurs, animations par semaine : lectures d'auteurs, présentation par des éditeurs, projections de films, concerts improvisés, vernissages d'artistes, ateliers lecture ou activités graphiques pour enfants, *murder party* … la palette des activités proposées est vaste. A tel point que les librairies les plus importantes recrutent du personnel pour assurer le suivi de ces événements relayés sur les réseaux sociaux en plus des canaux traditionnels (mailing listes, flyers, affiches). L'organisation de tels événements demande évidemment beaucoup de temps et de ressources, sans pour autant être très rentable sur le plan financier. Très clairement, là n'est pas l'essentiel.

Ces animations participent d'une certaine euphémisation de la relation marchande, laquelle est particulièrement visible lors des rencontres organisées avec des auteurs et des éditeurs. On le voit au niveau des dispositifs d'organisation de l'espace, calqués sur le modèle de l'événement culturel, mais aussi sur le plan lexical. Il n'est en effet jamais question de dédicaces, à connotation plutôt commerciale, telles que les pratiquent les Fnac ou les grandes librairies généralistes, mais de « rencontres » qui relèvent du registre de l'intime et de l'échange désintéressé.

L'activité du libraire va de fait au-delà de la vente de biens culturels : il s'agit de valoriser un ensemble de pratiques cohérentes qui s'exprime notamment dans le choix du local et du quartier, de la décoration, des animations proposées – tout ce qui contribue à créer une identité singulière, un style auquel la clientèle va adhérer.

### 3. Risques et limites : la librairie comme lieu hybride

[10] http://www.indiebound.org (en ligne).
[11] Source : SLF, 2017.

On voit donc de développer en librairie des pratiques qui, si elles ne sont pas nouvelles, prennent un caractère systématisé. Le modèle de la librairie indépendante à fort profil culturel dans des quartiers généralement gentrifiés – notamment le Nord-Est de Paris et proche banlieue – qui met en scène de manière efficace sa singularité et l'originalité de l'expérience proposée dans ses murs apparaît comme une réponse convaincante aux poussées du commerce en ligne, valable dans d'autres commerces que celui du livre (Leblanc, 2017). Mais ce modèle n'est pas sans présenter des limites, que je voudrais détailler rapidement avant de conclure.

Le premier risque est de privilégier un type de librairie élitiste, sur la base d'un entre soi cultivé somme toute assez traditionnel, surtout accessible aux personnes dotées d'un capital culturel certain (même si de nombreuses librairies situées en banlieue s'efforcent de contredire cette assertion). Ce modèle de librairie n'est évidemment pas le seul existant, et nombreux sont les points de vente aux identités variées, avec un caractère plus commercial notamment. C'est néanmoins un modèle dominant sur le plan symbolique, qui tend à incarner la librairie de référence pour les aspirants au métier de libraire et dans les représentations médiatiques.

On peut s'interroger également sur la pertinence d'une offre culturelle aussi éclectique en librairies –débats, lectures, projections, concerts, expos, voire de petites pièces de théâtre…- qui tend à faire de ces dernières des « tiers lieux » (Oldenburg, 1989) gommant les frontières entre espace privé et public, entre espace commercial et gratuit. Comme le souligne avec un énervement perceptible un librairie parisien interrogé sur le faible nombre d'animations organisées : « on n'est pas une maison de la culture quand même ! ». Les libraires interrogés affirment remplir une fonction de service public étroitement liée à la défense des centres-villes et de la lecture, qui relèvent *in fine* de la politique de la ville et de la politique culturelle. L'imbrication des motifs du désintéressement et de la rationalité économique dans leur discours est en ce sens révélatrice. Si l'existence de subventions publiques et para publiques (ADELC) peut justifier l'existence de cette « mission », elle se heurte néanmoins à l'extrême fragilité du modèle économique de la librairie traditionnelle, dont on peut difficilement imaginer qu'elle puisse accomplir ce rôle immense sans buter sur l'épuisement des ressources, tant financières qu'humaines.

## Conclusion

Si les librairies ont toujours joué un rôle à l'intersection du commerce et de la culture, avec des dosages différents selon leur identité et leur implantation, la montée en puissance de leur caractère culturel et créatif est un phénomène qui pose question au regard des recompositions profondes que connaissent les industries culturelles. On peut se demander si la transformation du libraire en acteur culturel innovant et polyvalent n'est pas le prix à payer pour la survie des librairies traditionnelles à l'heure où la vente en ligne transforme radicalement l'expérience et la place du commerce de proximité. Loin d'être de simples « vendeurs de livres », les libraires apparaissent comme des intermédiaires « condamnés » à être de plus en plus actifs en proposant un espace ouvert, original et singulier où le livre est un produit d'appel vers d'autres formes artistiques proposées sur le mode de la gratuité. Les recompositions de la librairie traditionnelle illustrent en ce sens le rapprochement opéré entre la sphère du commerce et les mondes de l'art (Bouquillion, Miège, Moeglin, 2015).

**Bibliographie**


Bessy C., Chauvin P.-M., « Marchés de biens symboliques et intermédiaires », in Jeanpierre L., Roueff O. (dir.), *La culture et ses intermédiaires dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris, Édition des archives contemporaines, p. 15-24, 2014.

Bouquillion Ph., Miège B., Moeglin P., « Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 16/3B, 2015.

Chabault V., *Vers la fin des librairies ?* Paris, La Documentation française, 2014.

Cochoy F., Dubuisson-Quellier S., « Les professionnels du marché : vers une sociologie du travail marchand », *Sociologie du travail*, 42 (3), p. 359-368, 2000.

Donnat O., *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique : enquête 2008*, Paris, Éditions La Découverte-Ministère de la Culture et de la Communication, 2009.

Henry E. et Leblanc F., « Reconnaissance sociale et professionnelle du travail de libraire » in *Histoire de la librairie française* (dir. F. Leblanc et P. Sorel), Paris, Éditions du Cercle de la librairie, p. 480-494, 2008.

Jeanpierre L. et Roueff O. (dir.), *La culture et ses intermédiaires dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Edition des archives contemporaines, 2014.

Jourde P.,« La possibilité d'une critique littéraire », *Quaderni*, n°60, p. 107-117, 2002.

Leblanc F., *Libraire, un métier ?* L'Harmattan, 1998.
Leblanc F., « Être commerçant dans l'Est parisien, une opportunité pour 'gentrifieur' », *Ethnologie française*, p. 87-98, n°165, 2017.

Legendre B., « Les supports du livre : luxe, calme et volupté ? », in Durand P. et Servais C., *L'intervention du support. Médiation esthétique et énonciation éditoriale*, Liège, Presses Universitaires de Liège, p. 93-101, 2017.

Oldenburg R., *The great good place*, New York: Paragon House, 2009.

Ollendorf M. (dir.), *Le métier de libraire. 2, La production de l'assortiment*, Paris, Éditions du Cercle de la Librairie, 2006.

Pinhas L., « Évolution et diversité de la librairie 'traditionnelle' », in *Histoire de la librairie française* (dir. F. Leblanc et P. Sorel), Paris, Éditions du Cercle de la librairie p. 596-614, 2008.

Piponnier Anne, « Curation », *Publictionnaire. Dictionnaire encyclopédique et critique des médias*. Mis en ligne le 03 avril 2018 : http://publictionnaire.huma-num.fr/notice/curation/

Raffaelli Ryan, « Reframing collective identity in response to multiple technological discontinuities : the novel resurgence of independent bookstores », Extended abstract, 2017. En ligne : https://hbswk.hbs.edu/Documents/pdf/2017-11-15%20Indie%20Bookstore%20Resurgence_Ryan%20Raffaelli_Extended%20Abstract_HBSWK.PDF

Rouet F., *Le livre, mutations d'une industrie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2007.

Smith Maguire J. et Matthews J., « Are we all cultural intermediaries now? An introduction to cultural intermediaries in context », *European Journal of cultural studies*, 15(5), p. 551-562, 2012.

Wright David, « Mediating production and consumption: cultural capital and 'cultural workers' », *British Journal of Sociology*, vol. 56, 1, p. 105-121, 2005.

**Etudes, rapports :**

Ministère de la Culture et de la Communication*, Observatoire de l'économie du livre*, 2017 (données 2016).

Observatoire société et consommation (Obsoco), « Les clients de la librairie indépendante, étude réalisée pour le SFL, 2013.

Syndicat de la librairie française, *La librairie. Guide 2010*.

Xerfi France, « La situation économique et financière des librairies indépendantes », 2013.

# De la créativité à la création : l'expérience de l'artiste à l'université

**David GALLI**, Doctorant, IMSIC Toulon
**Franck RENUCCI**, Maître de Conférences, IMSIC Toulon
**Hervé ZENOUDA**, Maître de Conférences, IMSIC Toulon

**Mots clés :** créativité – artiste – université – création – expérience – humaine
**Axe 2 du XXIème Congrès de la SFSIC :** Modèles et stratégies d'acteurs

## Contextualisation

Notre étude aborde des expérimentations menées à l'Université de Toulon, au sein de l'UFR Ingémédia[1], qui visent à faire collaborer des étudiants en Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) avec des artistes. Ces réalisations collectives, originales, s'écartent sur le plan pédagogique des logiques proposées lors de projets avec d'autres partenaires au sein de la composante, qui appartiennent à la sphère industrielle : Airbus, DCNS. Nous nous intéressons aux étudiants de deux niveaux universitaires : la Licence professionnelle T.S.I. (Technique du Son et de l'Image) d'une part, et le Master 2 Information et Communication. Ni consultants, ni professeurs, mais initiateurs d'une relation construite avec les étudiants, les artistes apportent un autre regard sur l'approche de la *créativité*. Nous pointons en effet l'ambiguïté de cette terminologie aujourd'hui corrodée selon les contextes, comme l'expliquait dernièrement Bernhard Rüdiger[2] : la créativité dans les logiques libérales et managériales peut se définir en de simples « variations d'un même but ». Or les artistes défendent la créativité dans ses perspectives de surgissement du nouveau, en un processus qui articule continuité et discontinuité. La finalité du profit dans l'entreprise d'un côté, la finalité de l'humain dans la recherche artistique de l'autre, l'expression d'un auteur.

De la standardisation à la *création*, comment stimuler cette divergence fondamentale dans des projets universitaires dont la finalité est de permettre à des étudiants diplômés en SIC d'obtenir un emploi essentiellement dans les filières tertiaires ? C'est à ces enjeux actuels que se joint notre démarche, déjà débutée précédemment à la fois dans l'*Artiste, un chercheur pas comme les autres* (Renucci et Réol, 2015) et lors du séminaire *Innovation, Création, Créativité* (2017) que nous avons organisé à l'Université de Toulon dans la continuité de projets et publications de notre groupe de recherche CREAMED[3].

Ce travail initié entre étudiants et artistes est avant tout une rencontre. Une relation humaine, de communication, qui débute par l'incommunication (Wolton, 2012). Nous insisterons de fait ci-après sur les corrélations effectives entre ces situations de confrontation physique à l'altérité, et l'élaboration d'un cadre propice à la créativité dans un environnement universitaire, ici enclin à s'ancrer dans des méthodes entrepreneuriales uniformisées. « Agilité », « SWOT » ou encore « veille concurrentielle » sont autant de concepts adoptés par les étudiants au cours de leur formation. De plus, la digitalisation de certains éléments communicationnels par l'intermédiaire des dispositifs numériques – aussi bien à l'université

[1] Composante de l'Université de Toulon.
[2] Artiste, chercheur, et enseignant à l'École nationale supérieur des beaux-arts de Lyon et dirige avec Giovanni Careri l'unité de recherche Art contemporain et temps de l'histoire (ENSBA Lyon et EHESS Paris). Son travail sur l'espace, le son, l'expérience physique et perceptive du corps se nourrit d'une réflexion théorique sur le réel de l'œuvre et de sa responsabilité historique (www.cairn.info).
[3] Projet de réseau de chercheurs du Sud-Est (PACA et Corse) spécialisés sur les questions de création et médiation de la culture, du patrimoine, des territoires et aux interactions homme-machine à l'ère digitale.

que dans la vie privée de ce jeune public – tend à questionner plus largement la dilution dans la technique de la parole, du regard, ou encore d'une incompréhension fondatrice. Ces éléments de problématisation sont particulièrement intéressants dans une mise en perspective de l'apport de l'expérience artistique au sein d'un contexte pédagogique et technologique spécifique.

Cette approche nous invite ainsi à questionner la créativité au prisme de rencontres entre étudiants et artistes : en quoi l'expérience humaine et communicationnelle de l'artiste s'inscrit-elle en rupture dans les logiques à la fois managériales et techniques soutenues à l'université ?

Nous avons choisi une méthodologie qui s'articule autour d'une observation participante menée au sein des groupes d'étudiants de l'expérimentation, croisée à des entretiens à la fois individuels (pour quatre des quinze étudiants du groupe de Master 2) et collectifs (pour la totalité de l'effectif de la Licence TSI, soit trente-six étudiants répartis en neuf groupes). Cette double approche, marquée par un fort versant anthropologique, est en partie inspirée des travaux de Sherry Turkle sur l'évolution des relations humaines dans le contexte technologique actuel, en ce qu'elle nomme une « ethnographie intime »[4]. L'intérêt de cette méthode d'enquête est aussi d'intégrer une tendance à l'exploration non-directive au sein des entretiens, ce qui laisse un espace intéressant à l'inattendu. Nous nous attachons également aux conversations informelles issues de l'observation de terrain, au plus près des acteurs, qui nous a permis de déceler des éléments saillants développés progressivement au cours des différentes parties de notre propos.

## De l'ordre de l'humain et du sensible

Depuis huit ans, une expérience pédagogique de création originale a lieu au sein de la licence professionnelle T.S.I. (Techniques du Son et de l'Image). Notre retour concernera deux partenariats particuliers : une collaboration de quatre ans avec le compositeur Jean-Michel Bossini et l'ensemble de musique contemporaine *Polychronies*[5] et une collaboration récente avec la compagnie de danse *Système Castafiore*[6]. L'objectif de ces partenariats est pour le premier, une création musicale et pour le second une création alliant musiques et danseurs dans un espace virtuel 3D. Pour les deux propositions, la question des interactions temps réel entre geste et musique (geste d'un instrumentiste d'un côté, d'un danseur de l'autre) sont au cœur de nos démarches.

Il s'agit ici de retracer ces expériences en soulignant les questions qu'elles posent : rapport artistes/étudiants dans un contexte de production collective, rapport à la musique et à la danse contemporaine pour un public de non spécialistes, collaboration entre étudiants de spécialités différentes (technologie du son, musique, danse), place de la technologie dans ce dialogue entre spécialités, centralité de l'intermédialité…

- *Un partenariat créatif* : Un des défis a été d'appliquer le format de « réalisation collective » à une création artistique souvent pensée comme personnelle. La commande devient une expérience de création in situ et les étudiants sont à la fois (ou suivant les cas) techniciens

[4] Voir pages 14-16 dans TURKLE, S., *Seuls ensemble, de plus en plus de technologies de moins en moins de relations humaines*, Paris, Éditions l'Echappée, 2011.
[5] http://polychronies.com/
[6] http://www.systeme-castafiore.com

(prise de son, diffusion, création de « patch » interactif temps réel, traitement d'images…), producteurs de contenus (sons, images, textes) ou performeurs de l'œuvre dans le cas des étudiants danseurs ou musiciens.

- *Le déroulement de la recherche-action* : Tout au long de l'année, des rencontres bi-mensuelles permettent à l'artiste d'initier et de suivre la conception et la réalisation du projet. Le premier semestre est consacré à la conception de l'œuvre à travers un échange ouvert avec les étudiants. Ceux-ci s'organisent en groupes de 4/5 étudiants de formations différentes (musiciens, techniciens du son, danseurs). Jean Michel Bossini proposera une thématique générale et incitera les étudiants à enrichir le projet d'idées nouvelles et de contenus audio-visuels (sons, images, textes, vidéos…) pour ensuite écrire une partition originale prenant en compte tous ces éléments. Karl Biscuit (Système Castafiore) proposera aux étudiants son/musique de composer des drones à partir d'un modèle au choix parmi plusieurs proposés par le compositeur. Ces canevas musicaux permettront aussi aux danseurs d'initier une création chorégraphique de leur côté sous la direction de Marcia Barcellos (Système Castafiore). Le second semestre est dédié à la réalisation : finalisation des contenus audiovisuels, mise en place des interactions possible avec les musiciens, spatialisation du son… pour le premier cas. Rapprochement des travaux sonores et des chorégraphies, mise en place des interactions entre musique et danse, spatialisation, création d'un univers graphique pour le second cas. La conception d'une partition graphique qui met en avant les éléments sonores pertinents pour les danseurs ainsi que les interactions temps réel geste/musique a permis d'améliorer la communication entre danseurs et techniciens son/musiciens localisés sur deux lieux différents (Cannes/Toulon) avec des rencontres physiques relativement espacées. Dans le premier cas, on peut parler de participation dirigée à la création d'un compositeur, dans le second d'une création collective dirigée par des artistes/enseignants.

- *La dimension technologique* : Si les étudiants son sont amenés, dans leur projet, à utiliser l'ensemble des logiciels enseignés dans la formation, nous mettons l'accent sur la dimension d'interaction temps réel permise par des outils comme *Pure-Data*[7] ou *Usine*[8] et l'utilisation de capteurs divers (cette année avec la compagnie Castafiore un dispositif comprenant un capteur zénithal déterminant les positions X/Y des danseurs et plusieurs zones sensibles au sol ont été mis en place). L'apprentissage de ces environnements de programmation représentent un véritable saut qualitatif par rapport aux autres logiciels enseignés (plus tournés « interface utilisateur ») pour des étudiants qui viennent d'horizons diversifiés[9] et qui n'ont pas ou peu, pour la plupart, d'expérience de programmation. Ces environnements, malgré la difficulté que représente leur prise en main, permettent aux étudiants d'aborder tous types de problématiques (captation et traitement du son en temps réel, spatialisation du son, gestion de l'aléatoire, création d'environnement de composition interactive, rapport à l'image, ouverture sur des dispositifs de mise en scène comme les éclairages ou la projection d'images…). D'autre part, le travail en patch (unité de programmation autonome) favorise le travail en parallèle de plusieurs groupes d'étudiants sur des aspects spécifiques du projet et facilite les procédures de test et d'évaluation en continuelle interaction. Ces environnements permettent aussi des interactions fines avec l'image (fixe comme animée)

[7] http://puredata.info/
[8] http://www.sensomusic.com/usine/
[9] Nous acceptons des étudiants venant du son (BTS audiovisuel option son) mais aussi des étudiants venant d'autres horizons (DUT SRC et autres…) à condition qu'ils aient une pratique sonore et/ou musicale en parallèle et une forte motivation, les étudiants danseurs sont en cours de DNSP à l'école de Danse de Cannes.

ou les réseaux (Internet…), les dispositifs d'éclairages et de projections d'images ouvrant ainsi la création aux aspects multimédia et intermédia.

- *La question de l'intermédialité*[10] *:* Nos partenariats avec l'école de danse de Cannes-Mougins Rosella Hightower, les différents artistes et notre prochaine collaboration avec l'Ecole d'Art et de Design de Toulon (l'ESADTPM) favorisent l'échange entre les disciplines artistiques et ont initié une réflexion sur le dialogue de ceux-ci portée par la technologie. Ainsi, des enseignements théoriques se sont construits autour de l'apport des technologies dans les arts de la scènes (théâtre, danse…) en support de la réalisation collective. Les questions autour de l'image et de la scénographie devraient prendre toute leur importance avec la prochaine intégration de l'école d'art de Toulon dans la formation. La piste de l'interaction entre le geste et l'image et le son a été aussi abordée : ainsi il a été possible d'associer l'amplitude des frappes d'un percussionniste à la luminosité et à la colorimétrie de la vidéo ainsi qu'à l'accès contrôlé à une banque d'images. La partition du percussionniste produisant ainsi un rythme d'images…

Laissons parler les artistes engagés dans cette expérience :

« *Avec les étudiants, une fois l'idée proposée, le parcours doit rester en permanence ouvert entre la forme que j'ai en tête et leurs propositions. Ce qui m'intéresse alors le plus, c'est la manière d'intégrer les points de vue des étudiants (points de vue pour moi forcément imprévisibles) sans les dénaturer, ni même les déformer (à moins d'un réel « hors-sujet), en les canalisant simplement pour aboutir à la forme finale. C'est pour moi la première et unique démarche de ce genre aboutissant à un véritable travail de création* » (Jean Michel Bossini)

« *Avec l'usage des technologies, on constate qu'il n'y a plus de territoire propre à la praxis, au savoir technique, bien délimité à côté du monde mental, de l'imaginaire. Ces frontières, issues d'anciennes pensées hiérarchisantes, nous nous sommes employés à les déconstruire dans un dialogue fructueux entre créativité et savoir-faire* » (Karl Biscuit)

Clôturons ce retour d'expérience en soulignant les spécificités d'un projet de création artistique dans le cadre d'un travail collectif. Celles-ci nous semblent s'organiser autour de trois thématiques :

- Dialectique entre ouverture favorisant la créativité d'un côté et rigueur et efficacité de l'autre qui tend à limiter ses possibles. En effet, si on ne peut nier la place de l'innovation et de la créativité dans des projets industriels, celles-ci sont en général concentrées dans la phase initiale du projet (la conception) et doivent être progressivement de plus en plus contraintes dans la phase de réalisation. A l'inverse, dans le cadre d'un travail artistique, cette ouverture doit rester présente sur l'ensemble du processus de production. Et si on ne peut nier, le même phénomène du contrôle progressif inévitable de la nouveauté, celui-ci restera bien plus souple dans le cas d'un projet artistique. Cet aspect d'ouverture constante est souligné dans les témoignages de nos deux artistes cités plus haut. Le constat qu'ils proposent et qui pourrait être une hypothèse intéressante à approfondir est que les technologies numériques favorisent cette plasticité.

- Place du « sensible » dans l'objet réalisé : cette ouverture constante à la créativité s'explique en partie par la place centrale de l'esthétique, et en particulier son rapport

[10] A travers le dialogue entre les arts, l'intermédialité s'interroge sur la question de la traduction et des éléments communs des différents langages artistiques.

spécifique entre fond et forme, dans l'œuvre artistique. Le « sensible » est donc la matière première et la finalité de ces réalisations, et celui-ci est d'une nature bien trop fugitive pour être soumise à des règles trop strictes. De plus, cette alchimie subtile qui permet à une forme d'atteindre sa position « juste » est un processus complexe (multidimensionnel) où la modification d'un aspect (un geste, un son, une couleur...) influe directement sur les autres aspects.

- Finalité du projet : si dans le cadre d'un projet industriel ou de communication, il est souhaitable que la finalité du projet soit claire et formulable précisément par l'ensemble de ses acteurs, un projet artistique a pour objectif de faire émerger le monde spécifique d'un créateur. Cette finalité est donc elle aussi de l'ordre de l'humain et du sensible. Sa dimension émergente souligne qu'à l'inverse d'un projet industriel, l'œuvre artistique part d'une intuition et se précise en se réalisant. Ainsi, la majorité des créateurs soulignent leurs difficultés à mettre en place une méthodologie de production « standardisée » alors que chaque projet dévoile dans sa réalisation sa méthodologie spécifique. Si cette spécificité est toutefois contrebalancée par des compétences acquises par l'expérience, celles-ci sont souvent difficilement définissables par les créateurs et s'expriment plutôt dans une confiance accrue à aborder le nouveau.

Nous rejoignons ainsi le philosophe Alain quand il souligne, en substance, que si l'on veut juger de la valeur d'une œuvre d'art, on doit donc se demander non à quoi elle peut nous servir, mais de quel automatisme de pensée elle nous délivre…

## Du dispositif à la communication

Au-delà des moyens techniques disponibles, enseignés et employés à l'UFR Ingémédia, nous soutenons que la communication humaine, en présentiel, est fondatrice de ces types de projets qui aborde la créativité. La rencontre, l'incompréhension et la négociation (Wolton, 2012) peuvent apparaître comme des risques pour l'humain, la complexité d'une relation ne peut se diluer dans la simplification proposée par la technique. De ce fait, l'exemple d'une confrontation radicale présentant d'un côté les étudiants dans un environnement marqué par les échanges numériques, et de l'autre des artistes qui prônent le contact humain pour travailler, est intéressant pour mettre en perspective la problématique communicationnelle que nous relevons.

Ainsi, la seconde expérimentation que nous souhaitons approcher concerne un groupe de quinze étudiants de notre Master 2 Information Communication. Régine Chopinot, chorégraphe de grande expérience et ancienne directrice du Centre chorégraphique National de Poitou-Charentes à La Rochelle (Suquet, 2010) est l'artiste qui est intervenue dans le cadre de cette autre réalisation collective. Elle a souhaité travailler avec les étudiants sur un thème majeur de sa recherche artistique, notamment ces dernières années : la « transmission orale ». Le projet s'inscrit dans des questionnements relatifs à la parole, mais aussi à l'impact du toucher, la pratique de certains rites, la mémoire relative aux lieux, la « force de l'imaginaire ». Les étudiants avaient pour mission de faire émerger une réflexion autour de l'univers *de Pacifik Melting Pot*, une expérience collective d'artistes dans le Pacifique, fruit de huit années de travail avec Cornucopiae[11], Régine Chopinot, des artistes maoris de Nouvelle-Calédonie, d'autres provenant des îles Cook et Samoa jusqu'à la

[11] http://www.cornucopiae.net/

Nouvelle-Zélande et le Japon. Les participants sont à la fois danseurs, chanteurs, musiciens. Une expérience culturelle, des relations humaines, où la transmission par l'écriture y est absente, à l'instar de la danse qui se transmet elle-aussi uniquement par la parole.

Les profils des étudiants qui ont participé à la réflexion sur ce projet original sont variés, formant un ensemble hétérogène tant sur le plan de leur origine universitaire, sociale, que culturelle. Cependant, les étudiants rejoignent la même « génération Y » décrite par Monique Dagnaud[12], ils partagent les mêmes aptitudes au numérique, des compétences similaires utiles dans leur cursus universitaire mais aussi dans leur vie personnelle et intime. Ils sont aussi de ceux qui « grandissent avec des téléphones et des jouets qui réclament de l'affection » (Turkle, 2015), et qui pratiquent ce que certains chercheurs désignent comme des « liaisons numériques » (Casilli, 2011), interactions qui émergent dès l'adolescence (Pommereau, 2011) et sont encouragées par les firmes de l'internet au sein de ce que d'autres présentent comme une « économie des affects numériques » (Alloing et Pierre, 2017).

L'observation participante nous a ainsi permis d'examiner davantage de comportements en lien avec les travaux précédemment cités, notamment en ce qui concerne le rapport des étudiants à leurs dispositifs utilisés quotidiennement, même en salle de classe (ordinateur, smartphone, tablette). Le choix de ces outils par les étudiants pour segmenter leur travail au sein du projet ne nous a pas semblé si éloigné de leurs habitudes : les solutions d'écriture en ligne (Google Docs) et les échanges sur des réseaux sociaux numériques communs (groupe privé sur Facebook), messageries instantanées (Facebook Messenger), ou d'autres moyens adaptés à la « gestion de projet » (Slack) étaient plébiscités.

L'utilisation de ces dispositifs est libre, autorisé, voire encouragé par l'établissement et les professeurs, mais ils peuvent être perçus comme une « barrière » (terme employé par Régine Chopinot lors de la première rencontre avec les étudiants) aux relations humaines en salle de classe. Si nous avons ainsi négocié notre intégration à ce terrain spécifique pendant douze réunions de travail, c'est avant tout pour en déceler des éléments saillants, des phrases, des regards, tout en gardant une posture particulière relative à notre statut d'enseignant. Nous avons témoigné de notre volonté d'assister au processus de création entre étudiants et artistes en tant qu'observateurs, à des moments réguliers, pour systématiser l'approche et prélever le matériau que nous jugions nécessaire.

Notre carnet d'observation a ainsi attiré notre analyse sur la récurrence des dispositifs numériques dans les discussions et les propositions conceptuelles des étudiants. Dès les premières rencontres, avant même de maîtriser l'univers de *Pacifik Melting Pot* et d'avoir pu accéder aux nombreux contenus fournis par les artistes, le groupe d'étudiants avait déjà dirigé son propos vers la réalisation d'un « web-documentaire ». Format particulièrement développé à l'UFR Ingémédia, l'orientation de la recherche ne s'inscrivait pas dans une réflexion globale attendue par le partenaire[13] du projet, Régine Chopinot. Le caractère technique de la proposition, comme ce fut plus tard le cas avec une option imaginée par les étudiants relevant de la « réalité virtuelle », se voulait avant tout rassurant, comme nous l'a confié la majeure partie du groupe. La course à la production numérique la plus « novatrice » (terme employé par deux étudiantes du groupe) était l'une des préoccupations principales en

[12] La génération Y intègre les individus nés entre 1985 et 2000, un jeune public qui a évolué en parallèle d'une extension croissante des dispositifs numériques pour le grand public, et des réseaux sociaux numériques.
[13] La terminologie de « commanditaire » est utilisée par convention en Master 2, empruntée aux logiques de commandes propres à l'industrie. Le terme plus neutre de « partenaire » a ainsi été retenu rapidement par l'artiste elle-même.

début de parcours. Les standards abordés dans les « cahiers des charges » comme le *SWOT*, les *personas* ou encore l'*UX design* sont autant de parties traitées automatiquement par les étudiants, comme un réflexe méthodologique avec, au bout de la chaîne, un client que l'on essaie de contenter avec une procédure relativement fonctionnelle et systématique. Or le processus inhérent à l'expérience artistique est ailleurs.

Les étudiants ont pu bénéficier d'expériences originales, déstabilisantes pour eux parfois : par exemple lorsqu'ils ont assisté à plusieurs répétitions de Piécette[14] sur la Scène Nationale de Châteauvallon, mais aussi lors de la transformation de réunions du projet en ateliers centrés tantôt autour des mouvements du corps, tantôt autour de la parole. De cet écart, une relation est née : et du trop-plein de liberté sur le projet en septembre – finalement restrictif selon les étudiants – une relation génératrice d'idées, de réflexions et de débats. La technique n'est arrivée que dans un second temps, pour mettre en exergue les possibilités émises par la créativité des étudiants et des artistes autour de la réalisation d'un espace physique dédié à la transmission orale.

## De la créativité à la création

Dans le cadre des projets collectifs, les étudiants de l'UFR Ingémédia élaborent le dispositif technique avant tout. Les méthodes mises en place ont pour finalité de convenir à un commanditaire. La question de l'usager est posée, pas celle du sujet, corps parlant. Sans question éthique, sans poser la question du sens, de la sensorialité, sans espace théorique, les protocoles sont mis en place et tuent à terme ce qui peut surgir, surprendre, ce qui maintient un écart. La répétition formate, stérilise, la nouveauté manque. La notion de créativité devient une nécessité, un thème très à la mode dans les discours des gestionnaires.

Les projets artistiques sont « l'envers » de cela. Pour des étudiants connectés à des mondes que le numérique sature, l'engagement dans un travail artistique est déstabilisant car il implique le corps de celui qui produit. Pascal Dusapin l'exprime sincèrement : « C'est le corps qui m'oblige, qui me fait musicien, qui me fait penser, là c'est la musique ». Un ouvrage collectif qui porte son nom lui est consacré en 2012. Il s'intitule aussi *Flux, trace, temps, inconscient,* quatre concepts impossibles à saisir pour l'humain. Ils sont impossibles à appréhender car comme pour le sujet, la musique est *à la fois continuité et discontinuité*. François Ansermet et Pierre Magistretti ont notamment montré que le temps s'incarne, à travers le concept de plasticité neuronale, car les traces laissées par l'expérience sont à la fois facteurs de continuité et de discontinuité. Le sujet n'est pas simplement déterminé par l'expérience, *mais il produit aussi d'autres traces*, de la nouveauté, dans l'instant. Tout comme pour la musique, les temps, diachroniques dans la temporalité, et synchroniques dans l'instant, jouent simultanément leurs partitions[15].

Alors que tout nous vivons en permanence *l'écart, l'intervalle, l'interstice,* comment penser une pédagogie en communication construite sans discontinuité, sans penser l'instant, le surgissement, l'événement. Cet instant du surgissement est coupure. Il est sans savoir.

[14] « Piécette » est une partition rythmique danse, voix et percussion. Un travail sur l'écoute, le plaisir du dialogue, le jeu, avec Simonne Rizzo, William Petit, Curro Escalante Vargas. Chorégraphie de Régine Chopinot.
[15] On lira avec intérêt l'ouvrage de François et Pierre Magistretti *À chacun son cerveau : Plasticité neuronale et inconscient*, Odile Jacob, 2011.

L'enjeu est de laisser une place à la synchronie. Elle ne peut être que singulière et crée l'intervalle nécessaire. Cet intervalle prend *forme* entre deux notes qui se suivent, entre deux silences, mais aussi l'espace entre deux corps. L'artiste travaille cet espace. Une étudiante danseuse l'a ainsi très bien exprimé lors de la présentation de son projet avec Système Castafiore.

Lorsque les étudiants du master 2 ont présenté leur projet pédagogique ECHO avec Régine Chopinot, il fut jugé par le jury d'un point de vue quantitatif : la production n'était pas suffisante, il en fallait plus, alors que Régine Chopinot a souhaité creuser le manque, l'écart. La rencontre entre Régine Chopinot et les étudiants fut donc un geste artistique. Elle leur a aussi demandé ne pas oublier le détail, de penser à l'autre, à la force de la parole ; elle leur a appris la précision, à se mettre en mouvement, à ne pas rester figé par l'image numérique, *à penser l'altérité avant le dispositif*. Quand l'étudiant de l'UFR Ingémédia rencontre Régine Chopinot, les mots qui circulent sont imprégnés des influences intellectuelles et artistiques de Jurgis Baltrusaitis, Jean-Paul Gaultier, Martha Graham, Merce Cunningham, Gilles Deleuze, mais aussi du cinéma de Godard, Truffaut, Rivette, Rohmer, des boxeurs Sugar Ray Leonar et Marvelous Marvin Hagler, du yoga de Michel Alibert, de la scénographie de Jean-Charles Blais, du sinologue François Julien, du psychanalyse Claude Rabant, de l'artiste Andy Goldsworthy, etc. Tout cela vient avant le dispositif technique. Il ne faut pas l'oublier. Penser l'altérité au plus intime de l'être est une question éthique que l'UFR Ingémédia de l'Université de Toulon spécialisée dans les environnements numériques permet de poser.

## Bibliographie


ALLOING, C., PIERRE, P., *Le web affectif, une économie numérique des émotions,* Bry-sur-Marne, INA Éditions, coll. Études et controverses, 2017

ANSERMET, F., MAGISTRETTI, P., *À chacun son cerveau : Plasticité neuronale et inconscient* Paris, Odile Jacob, 2011.

CASILLI, A., *Les liaisons numériques, vers une nouvelle sociabilité ?*, Paris, Éditions du Seuil, 2010.

DAGNAUD, M., *Génération Y. Les jeunes et les réseaux sociaux, de la dérision à la subversion*, Paris, Presses de Sciences Po, 2013 [2e éd.].

DURING, E., *De l'expérimental dans l'art*, Paris, Les Presses du Réel, 2009.

DUSAPIN, P. DECHAMBRE, V., ANSERMET, F., PEDUZZI, R., *Flux, trace, temps, inconscient : Entretiens sur la musique et la psychanalyse*, Nantes, Éditions Cécile Defaut, 2012.

KAPROW, A., *L'art et la vie confondus*, Paris, Éditions du Centre Pompidou, 1999.

LEPASTIER, S., *L'incommunication*, Paris, CNRS Éditions, Les Essentiels d'Hermès, 2014.

POMMEREAU, X., *Nos ados.com en images, comment les soigner*, Paris, Odile Jacob, 2011.

TURKLE, S., *Seuls ensemble*, *de plus en plus de technologies de moins en moins de relations humaines*, Paris, Éditions l'Echappée, 2011.

SHUSTERMAN, R., *L'art à l'état vif*, Paris, Les éditions de Minuit, 1992.

SUQUET, A., *Chopinot*, Le Mans, Éditions Cénomane, 2010.

WINKIN, Y., *Anthropologie de la communication*, Paris, Éditions De Boeck & Larcier S.A. / Éditions du Seuil, 2001.

WOLTON, D., *Indiscipliné. La communication, les hommes et la politique*, Paris, Odile Jacob, 2012.

# LA RECHERCHE-CRÉATION COMME DÉMARCHE SCIENTIFIQUE POUR L'ÉTUDE DES NARRATIONS TRANSMÉDIA DE NON-FICTION EN COLOMBIE

RESEARCH-CREATION AS A SCIENTIFIC APPROACH FOR THE STUDY OF NON-FICTION TRANSMEDIA STORYTELLING IN COLOMBIA

Ana Cristina Villegas Calderón, doctorante
LabSIC - École Doctorale Erasme, Université Paris 13
Courriel : anac.arte@gmail.com

**Mots clefs :** recherche-création, transmédia, non-fiction, Colombie
**Key words :** research-creation, transmedia, non-fiction, Colombia

**Résumé :** Ce travail met en évidence le besoin de faire dialoguer le monde académique avec les créatifs acteurs du transmédia et vice-versa, avec l'objectif d'aller vers un usage unifié du terme « narration transmédia » et propose l'adoption de la recherche-création comme une démarche scientifique innovante facilitant la compréhension et l'analyse de l'objet d'étude car elle permet de dépasser la posture d'observation et s'introduire au cœur du travail de création.

**Abstract :** This work puts in evidence the necessity to establish a dialog between the academic world and the actors of the transmedia, with the aim to unify the use of the term « transmedia storytelling » and proposes the adoption of the research-creation as a scientific method inovator that facilitates the comprehension and the analysis of the object of study since it allows to exceed a position of observation about getting in the center of the creative work.

# La recherche-création comme démarche scientifique pour l'étude des narrations transmédia de non-fiction en Colombie

Ana Cristina Villegas Calderón

## Introduction :

Le phénomène de convergence médiatique et numérique a favorisé une émergence de dispositifs et de stratégies narratives visant à élargir l'audience des contenus éditoriaux produits par les industries culturelles tout en encourageant la participation et la collaboration. Dans ce cadre est né le concept de narration transmédia (storytelling transmédia), désignant des stratégies narratives qui utilisent plusieurs médias et langages pour raconter des histoires qui seront enrichies grâce à l'interaction active des prosumateurs.

Bien que ce concept existait même avant l'explosion du numérique, une adoption massive de cette stratégie narrative s'est opéré grâce à l'appropriation des TIC par les industries culturelles. Cependant, malgré cette facilité, le design d'interfaces narratives transmédia exige une réflexion large et rigoureuse sur la structuration du récit à travers les différents médias et sur la manière dont le public va être impliqué.

Ainsi, le design de narrations transmédia est au cœur de débats. Nous sommes face à deux usages du terme « narration transmédia » (storytelling transmédia) : le premier usage, théorique, privilégiant une analyse culturelle et médiatique développée surtout à partir de la conceptualisation proposée par Jenkins, et le deuxième usage, pratique, constituant une approche pragmatique réelle du terme comme partie d'un modèle économique (Baarspul, 2012 : 7).

De toute évidence, il s'impose donc de procéder à une définition permettant une unification de l'usage du concept de « narration transmédia ». Mais cette unification, qui viserait une applicabilité tant au milieu académique comme au milieu pratique des industries créatives, est une démarche ambitieuse. Pour y parvenir il faudrait que les recherches autour des narrations transmédia adoptent une démarche de recherche-création dans laquelle le chercheur puisse, à partir de l'activité créative, dépasser la posture d'observation de ce qui a été fait et assumer une position de critique réflexive grâce à l'engagement en première personne (Bouchardon, 2012 : 28). Cette démarche doit être mise en œuvre tout en étudiant également le contexte socio-culturel et industriel particulier dans lequel le projet a été créé ainsi que les logiques

transmedia qui l'ont influencé (Jenkins, 2017 : 193).

## La recherche-création comme démarche scientifique :

Mon objet de recherche, au sens large, est le suivant : Les narrations transmédia de non-fiction en Colombie ainsi que les enjeux et perspectives s'ouvrant aux créatifs colombiens à l'ère de la convergence numérique et médiatique. Cet objet de recherche constitue également le cœur de ma recherche doctorale que je réalise depuis 2016 au LabSIC sous la direction de Dominique Carré.

Ma recherche doctorale met en œuvre une démarche de « Recherche-Création » me permettant d'allier mes activités de chercheuse en Sciences de l'information et de la Communication, et de conceptrice-réalisatrice multimédia. Cette démarche provenant de la recherche en arts plastiques commence à être implémentée par certains chercheurs-créateurs en SIC. « En terme de démarche scientifique, il s'agit de dépasser une posture d'observation. La posture d'interrogation ne peut pas être seulement dans l'observation de ce qui a été fait, mais dans l'anticipation à partir de la conception et de la création » (Bouchardon, 2012 : 26). Cette démarche est possible grâce à la conception et l'implémentation de "Pasión : Un autre visage de la Colombie " un projet transmédia de non-fiction réalisé en collaboration avec le réalisateur audiovisuel français Guillaume Falaix.

Le design et l'implémentation d'un projet transmédia est un processus itératif (Pratten, 2011 : 4) qui implique deux processus étroitement liés : le conceptuel, centré sur l'idée générale et la narrative, et le commercial, portant sur le plan d'affaires et la rentabilisation du projet (Gifreu-Castells, 2015 : 27-28).

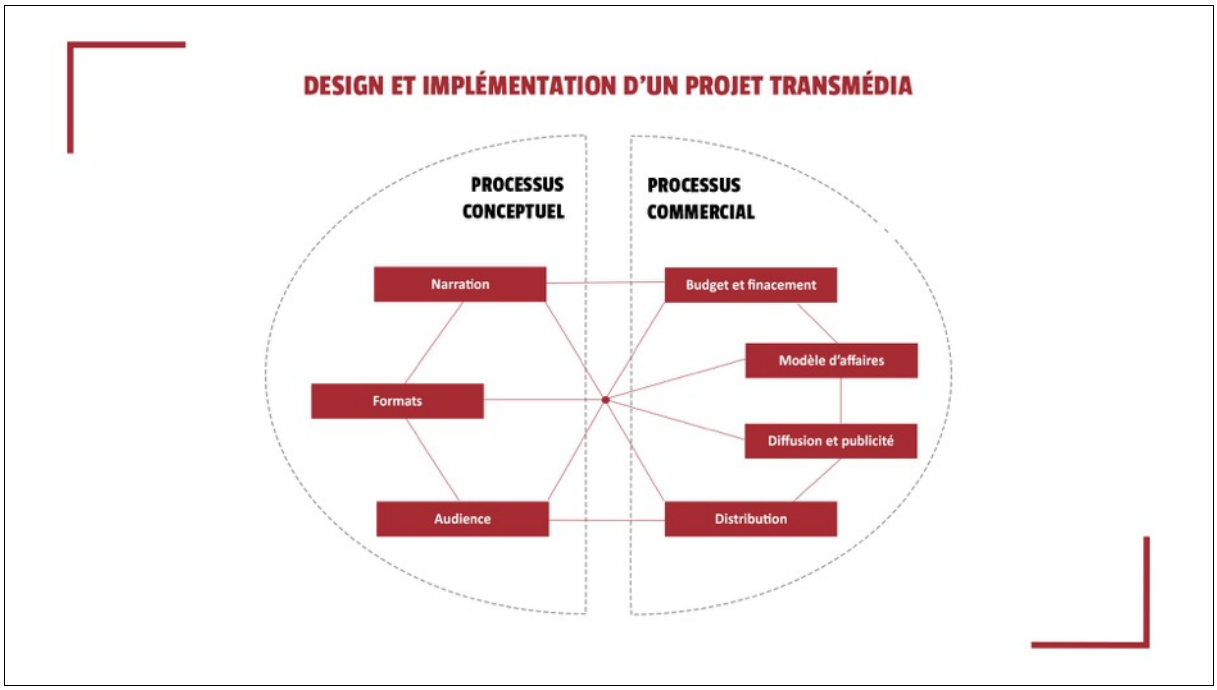



**Fig.1 –** *Design et implémentation d'un projet transmédia.*[1]

Il est évident que ce processus de design est assez complexe; Cette communication est donc centrée sur un objet plus précis : Je vais développer cette réflexion autour du premier aspect de processus conceptuel, la narration, à travers une démarche de recherche-création qui m'a permis de mettre à l'épreuve des modèles ou guides, issus des recherches multi-disciplinaires, spécialement conçus pour faciliter aux producteurs de contenus multiplateformes la conception de narratives transmédia.

## La narration transmédia : usage théorique vs. usage pratique

**Référents théoriques :**

Kinder introduit en 1991 le concept d' "intertextualité transmédia" pour expliquer la présence de références intertextuelles à l'intérieur de ce qu'elle a appelé des "super-systèmes" de divertissement.

Ce concept a été popularisé par Henry Jenkins sous le nom de narration transmédia (transmédia storytelling). D'après l'auteur, « Le storytelling transmédia se déploie sur de multiples plateformes médiatiques, chaque texte nouveau apportant à l'ensemble une contribution différente et précieuse » (Jenkins, 2013 : 119).

Pour Scolari, l'un des chercheurs en communication les plus influents en Amérique Latine,

1 Élaboration de l'auteure à partir de Gifreu-Castells, 2015 et Pratten, 2011.

définie les narratives transmédia comme « un type de dans lequel l'histoire est déployée à travers multiples médias et plateformes de communication, et dans lequel une partie des consommateurs assume un rôle actif dans ce processus d'expansion » (Scolari en Gifreu-Casteles & Moreno, 2013 : 47 – 48).

En 2004 la notion de « monde transmédial » a été proposée par Klastrup et Tosca pour définir un système de contenu abstrait répertoriant des histoires et des personnages fictifs pouvant être actualisés ou dérivés à travers diverses formes médiatiques, où le public et les concepteurs partagent une image mentale ou « worldness » (Klastrup & Tosca, 2004).

D'après les auteures, ces mondes sont construits à partir de trois éléments : Le **mythos** (la connaissance centrale dont on a besoin pour interagir ou interpréter correctement les événements qui ont lieu dans le monde), le **topos** (le cadre du monde dans une période historique spécifique et une géographie détaillée) et l'**ethos** (l'éthique du monde et le codex moral du comportement que les personnages du monde sont censés suivre). (Klastrup & Tosca, 2004).

Les travaux de Kinder, de Jenkins et de Scolari (centrés principalement dans l'étude de narrations transmédia de fiction) sont des références essentielles pour l'étude de narrations transmédia aujourd'hui. Néanmoins, des auteurs comme Barspool, trouvent que les exemples de narrations trasmédia cités par Jenkins ne correspondent pas à la définition donnée par l'auteur car, si bien que chaque texte médiatique fasse partie du même cadre de référence, ces textes ne sont pas unifiés dans un seul récit global (Barspool, 2012 : 18).

En accord avec cet auteur, je trouve tout à fait pertinent de remplacer le terme *narration trasmédia* pour le terme *système intertextuel transmédia* (SIT) introduit en 2013 par Montoya, Vásquez et Salinas, à partir des concepts d'**intertextualité** de Kinder, de **paratexte** de Gérard Genette (Montoya, Vásquez & Salinas 2013 : 148), d'**univers transmédia** de Klastrup & Tosca tout en intégrant l'approche **narrative et anthropologique** proposé par Jenkins (Montoya 2014 : 6). Les auteurs ont conçu un schéma facilitant le design de SIT :

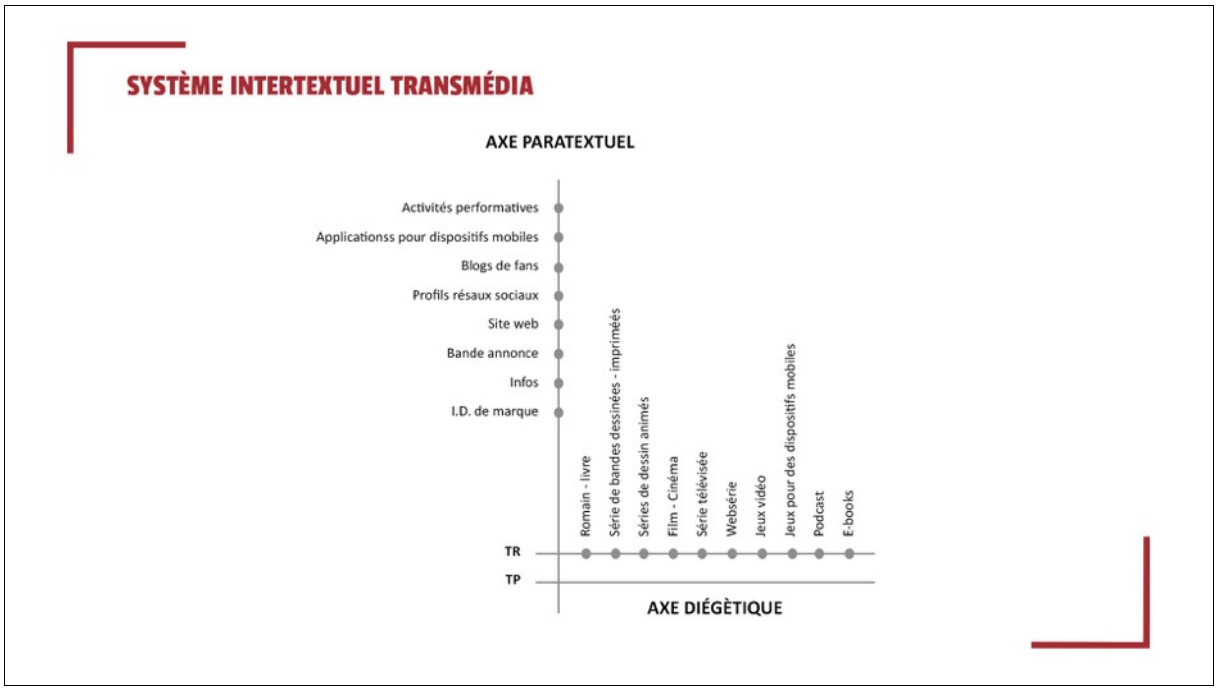



**Fig.2 -** *« Système intertextuel transmédia »*[2]

Le suivant tableau explique les concepts utilisés par les auteurs dans ce graphique :

| SYSTÈME INTERTEXTUEL TRANSMÉDIA (SIT) | |
|---|---|
| **Concept** | **Définition** |
| Axe diégétique | Axe horizontal conformé par tous les textes qui affectent l'univers narratif (mythos, topos, ethos) |
| Axe paratextuel | Axe vertical intégré par toutes les expériences performatives et autres productions (réalisées par la production ou par les fans) faisant référence à l'univers narratif sans l'affecter. |
| Temps du récit (TR) | Permet la visualisation de la temporalité de chacune des œuvres de l'axe diégétique par rapport au temps de l'œuvre séminale (préquelles, synchronisations, séquelles). |
| Temps de production (TP) | Permet d'identifier le moment de réalisation d'une nouvelle œuvre à l'intérieur du SIT. Outil pour donner un ordre aux productions intégrant le SIT. |
| Œuvre séminale | Premier produit ou œuvre avec lequel se fait connaître SIT. |
| Œuvre noyau | Œuvre possédant le majeur nombre de relations intertextuelles avec des autres produits du SIT. |

**Tableau 1 –** *Concepts utilisés pour la construction d'un « système intertextuel transmédia » d'après Montoya, Vásquez et Salinas (Montoya, 2014 : 5-8).*

2 Traduction personnelle de l'original en espagnol "Sistema intertextual trasmedia" (Montoya, 2014 : 6). Il s'agit d'une actualisation d'un premier graphique réalisé par l'auteur en colaboration avec deux autres chercheurs colombiens (Montoya, Vásquez & Salinas, 2013 : 148).

D'après Montoya « la proposition des SIT leur résulte une catégorie plus complète puisque non seulement elle tient compte des produits diégétiques et paratextuels mais elle permet aussi la visualisation d'autres caractéristiques essentiels des univers narratifs comme le temps, l'œuvre séminale et le noyau qui donnent naissance à un système intertextuel transmédia »[3] (Montoya, 2014 : 6-7).

**Documents guides pour la conception d'un projet transmédia :**

Actuellement prolifèrent des guides spécialement écrits pour faciliter le design de narrations transmédia. L'un des guides le plus connu est celui pour écrire une bible transmédia de Gary P. Hayes. Celui-ci vise à faciliter la conception, la planification et le développement d'un **système** reliant différentes plateformes multimédias (Hayes, 2011 : 2). Dans le premier chapitre, l'auteur énumère sept éléments essentiels qui doivent être présents dans une bible trasmédia : Une ligne directrice, l'arrière-plan ou contexte, le synopsis, les points essentiels de la narration, les personnages et leurs comportements, les scripts et les scénarios centrés sur l'utilisateur.

Ce guide est très utile car il explique comment chaque élément doit être développé ; cependant il n'explique nulle part les concepts essentiels pour comprendre qu'est-ce qu'une narration transmédia, les notions de base pour la construction d'univers narratifs, les stratégies d'extension narrative ou encore pour l'engagement de l'audience.

Un autre guide assez connu est celui de Robert Pratten qui est, à mon avis, l'un des guides les plus complets et qui simplifie le plus le design d'un projet transmédia. Concernant l'aspect narratif, l'auteur propose de penser une narration comme une implémentation du monde narratif parmi de nombreuses implémentations potentielles.

3 Traduction personnelle de l'original en espagnol.

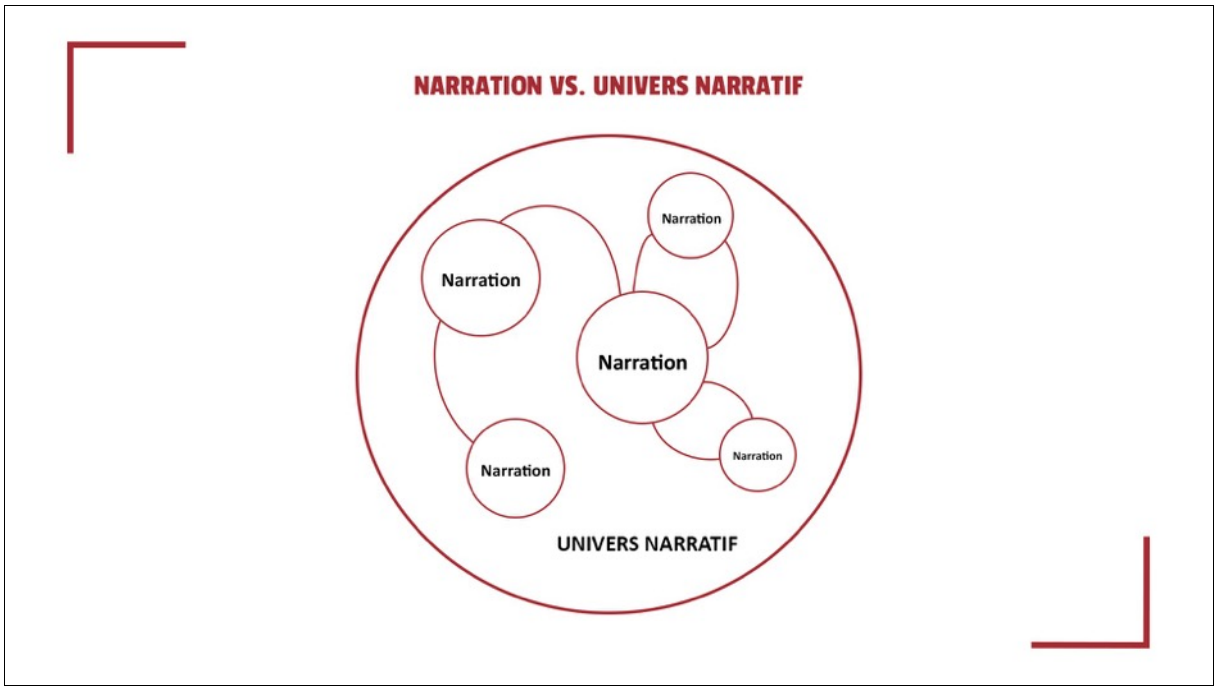



**Fig.3 –** *Narration vs. Monde narratif*[4].

Le schéma de Pratten montre bien que l'univers narratif constitue un grand cadre de référence pour chacune des narrations, cela met encore une fois en évidence l'intérêt d'adopter le terme « système intertextuel transmédia » à la place de narration transmédia.

Dans le contexte colombien, on trouve le mémoire de master intitulé “Design de narratives trans-médiatiques. Guide de référence pour les industries créatives de pays émergents dans le contexte de la cyberculture”[5] qui est l'une des références essentielles pour les créatifs colombiens souhaitant designer des projets transmédia.

Dans ce mémoire, l'auteur affirme que le design d'un projet transmédia exige une phase de planification pendant laquelle s'identifient les principaux éléments supportant la création d'histoires à l'intérieur d'univers pleins de détails. D'après lui, cette phase implique trois moments : Identifier le message qui veut se transmettre, construire une bible transmédia et sélectionner les plateformes médiatiques qui vont être utilisées pour raconter l'histoire (Gallego-Aguilar, 2011 : 48).

Malgré l'importance de ce texte dans le contexte académique colombien, la démarche à suivre pour designer une narration transmédia est indiquée à grandes lignes. Bien que l'auteur introduise clairement les notions théoriques de base pour comprendre les narrations transmédia et affirme l'importance de la bible pour le développement d'un projet transmédia, ce dernier aspect n'est pas assez développé.

4 Traduction personnelle du schéma orgininal en anglais de Pratten (Pratten, 2011 : 10).
5 Titre original en espagnol traduction propre. Il s'agit de la mention de master en Design et création interactive de la Faculté d'Art et Humanités de l'Université de Caldas en Colombie.

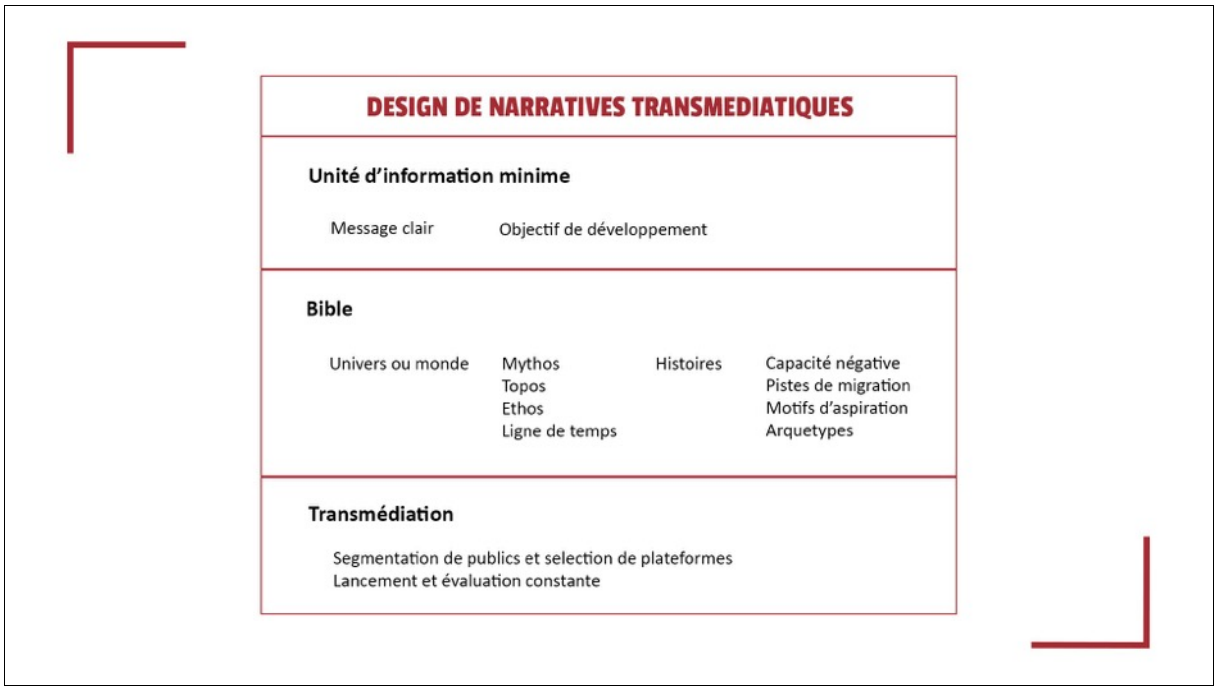



**Fig.4 -** *« Design de narratives transmédiatiques »*[6]

Ces trois guides pour faciliter la conception de narrations transmédia montrent bien le besoin de faire dialoguer le monde académique avec les acteurs du transmédia et vice-versa. Le première guide affirme que le créatif connais déjà toutes les notions de base du transmédia ainsi que les stratégies pour engager le public et rendre rentable le projet. Le deuxième donne les notions théoriques de base pour comprendre le transmédia, et prétend qu'avec ces notions, un créatif sera en mesure de designer un projet de A à Z, ce qui n'est pas tout à fait le cas car l'aspect économique est absent et les indications pour écrire une bible sont assez limitées. Le troisième guide, l'un des plus complets, aborde le développement depuis l'axe conceptuel (narration, formats et audience) et l'axe commercial ( budget et financement, le modèle d'affaires, diffusion, publicité et distribution), il a été spécialement créé pour faciliter la conception transmédia de projets de fiction.

## Résultats :

**Le design d'un projet transmédia de non-fiction :**

Le processus créatif a démarré par une interrogation et une réflexion autour de l'image de la Colombie en France et par l'identification d'une histoire pouvant être racontée à travers plusieurs plateformes et qui me permettrait de montrer un autre visage de mon pays. Puis, il y

6 Traduction personnelle du schéma original en espagnol.

a eu lieu une étape de repérage suivie d'un premier échange avec les personnages de l'histoire. De cette manière est né « Pasión : Un autre visage de la Colombie », un projet transmédia de non-fiction, qui veut faire découvrir aux récepteurs[7] un autre visage de la Colombie, loin des clichés associés au pays autour du narcotrafic. Il propose une immersion dans la campagne profonde de Cocorná, une municipalité des alentours de Medellín, à travers la découverte de la vie quotidienne de la famille Ocampo Gómez.

L'identification des personnages (Pasión et sa famille) et la découverte de son entourage ont permis la construction à grandes lignes de l'univers narratif (mythos, topos et ethos) car, comme le dit bien García-Jiménez en sa thèse, la construction d'un monde narratif pour une stratégie transmédia est essentiellement la même pour tous les projets (fiction ou non-fiction) car celle-ci doit être construite sur les piliers de la cohérence et de la vraisemblance.- Cependant, ce monde narratif s'adapte aux besoins des esthétiques et des technologies employées et aux différents usages de genres et de formats. (García-Jiménez, 2015 : 300).

**UNIVERS NARRATIF DE « PASIÓN : UN AUTRE VISAGE DE LA COLOMBIE »**

**MYTHOS**

Miro et Morelia sont un couple de majordomes qui ont à charge l'entretien de la grande propriété d'Héctor, professeur universitaire à Medellin.

Un regard sur la vie quotidienne de cette famille permet une approche des problématiques sociales qui touchent la communauté paysanne de Cocorná, comme l'accès difficile au système de santé et à l'éducation, le travail dans la campagne, le rôle de la femme pour l'économie familiale, les effets de la guerre et l'engagement des leaders sociaux pour favoriser la communauté.

**TOPOS**

Cette histoire se passe en 2017 à Cocorná, un petit village des alentours de la ville de Medellin (Colombie) qui a été fortement touché par le conflit armé colombien. Cette horrible guerre a été l'origine de centenaires d'histoires doleureuses qui ont laissé chez la plupart des habitants des cicatrices profondes et ineffaçables.

**ETHOS**

Les personnages de cette histoire sont personnes de la campagne, chaleureuses, amaibles et humbles appartenant à une classe socio-économique très basse et ayant un niveau éducatif limité.

Ils sont très familiers et aiment l'interaction avec leurs voisins ; l'entraide et la coopération sont des valeurs importants pour eux.

Ils ont beaucoup suffert à cause de la guerre raison pour laquelle sont un peu méfiants avec les étrangers.

**Fig.5 –** *Univers narratif de « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

Gallego-Aguilar dit que la plupart de projets transmédia démarrent avec une plateforme initiale, celle qui sert à introduire l'histoire à l'audience et dans laquelle ont lieu un grand nombre de situations . L'auteur affirme que l'usage du terme *plateforme principale* peut aller à l'encontre de l'objectif d'une narration transmédia qui est de compter sur multiples points d'entrée pour les audiences, mais des facteurs tels que l'influence et l'exposition que le moyen

7 J'utilise le mot récepteur pour me référer globalement à celui qui réceptionne n'importe quel texte médiatique. Cependant différents mots peuvent être employés selon le niveau de participation du récepteur (utilisateur, prosumateur, etc).

sélectionné ont sur la plupart du public influant sur cette décision. (Gallego-Aguilar, 2011 – 51). Et celui-ci est bien le cas de notre projet transmédia, nous avons identifié depuis le début que le film documentaire linéaire « Pasión » serait la *plateforme principale* (ou *mothership* en termes de Jenkins).

L'identification de cette œuvre principale nous a permis de commencer une réflexion sur le temps du récit et sur les stratégies d'expansion de l'univers narratif. Le travail de Montoya, Vásquez et Salinas a été un référent essentiel pour cette étape ainsi que les clefs pour l'extension de la narration recueillies par Montoya, par Gallego-Aguilar et par Lugo-Rodríguez dans leurs travaux.

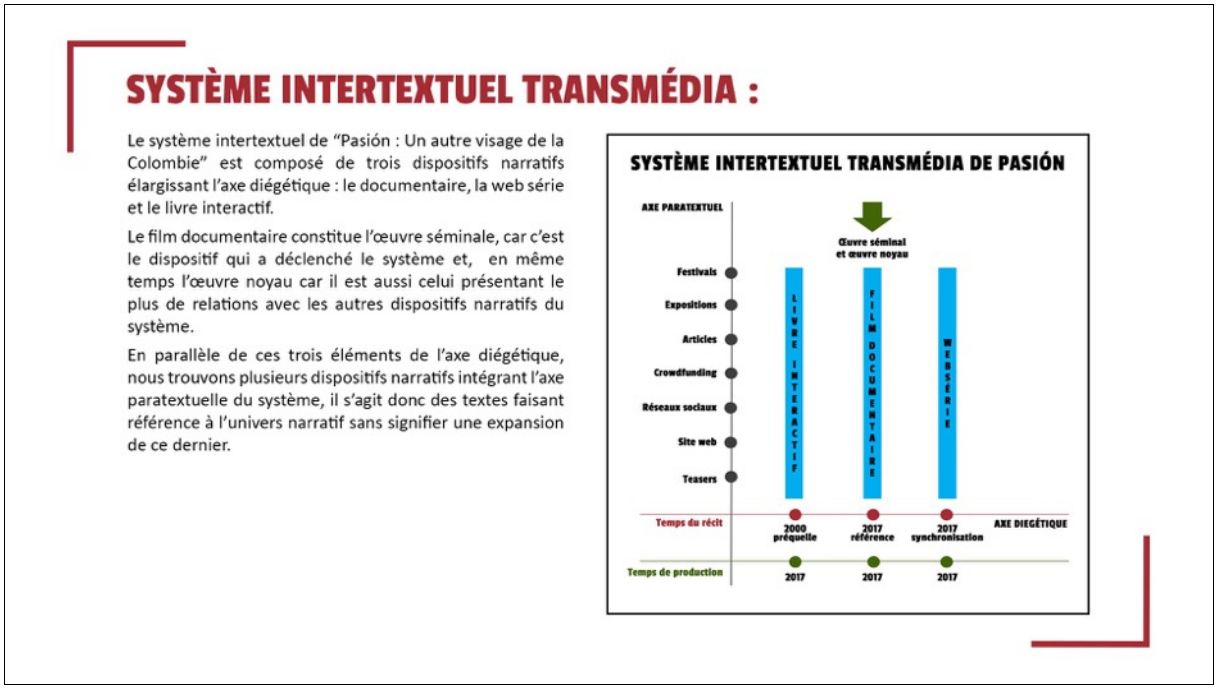



**Fig.6 –** *Système intertextuel transmédia de « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

Avec ses éléments, j'ai démarré le processus d'écriture des points essentiels de la bible, en prenant comme référence le guide de Garry P. Hayes.

**Ligne directrice (tagline) :**

## LIGNE DIRECTRICE :

Découvrez Pasión, un autre visage de la Colombie !

**Fig.7** – *Ligne directrice du projet transmédia de non-fiction « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

### Arrière-plan et contexte :

## ARRIÈRE-PLAN ET CONTEXTE :

Cocorná est une municipalité de Colombie située dans la région Ouest du département d'Antioquia dont le centre-ville se trouve à 80 Km de la ville de Medellin. Cette municipalité possède une extension de 211 Km2 avec une altitude moyenne de 1330 m.s.n.m. Son terrain est témoin de la biodiversité et de la beauté de la nature colombienne. Il est traversé par diverses sources d'eau, ce qui a favorisé le tourisme. Ses terres fertiles permettent un développement de l'agriculture autour du manioc, du café, de la canne à sucre, de la banane plantain et de plusieurs types de fruits tropicaux.

Cependant, la population de Cocorná a été très fortement touchée par le conflit armé colombien et ses manifestations violentes. Le domaine sur cette zone a souvent été un motif de dispute armée entre quatre fronts de "guérilla" et trois structures des "autodéfenses". Cela est directement lié aux attentes de ces groupes armés face à l'exploitation et à l'usage du grand potentiel stratégique et économique que possède cette zone.

Ainsi, Cocorná a été le fond d'affrontements entre groupes irréguliers et de toute sorte d'actes violents, même contre la population civile, ce qui a occasionné déplacements et une situation dramatique en matière de droits de l'homme et de droit international humanitaire. Bien que dans les dernières années l'intensité du conflit ait diminué, les conséquences de cette guerre absurde restent toujours dans la mémoire des « cocornenses ».

Malgré ce contexte dévastateur, Cocorná est bondée de gens courageux, de bon cœur, qui se battent tous les jours pour sortir avec la tête haute de ce trou noir qui a laissé la violence. C'est le cas d'Argiro Ocampo, un paysan travailleur originaire de ce petit village, partageant sa vie entre les tâches habituelles d'un majordome et son rôle de leader communautaire, il se batte pour améliorer la qualité de vie de ses voisins et pour le progrès de toute la communauté en général. Un regard sur la vie quotidienne d'Argiro et sa famille nous permettra une approche des problématiques sociales qui touchent la communauté paysanne de cette région d'Antioquia, comme l'accès difficile au système de santé et à l'éducation, le secteur agricole et l'élevage de bétail, le rôle de la femme pour l'économie familiale et l'engagement des leaders communautaire pour favoriser la communauté.

**Fig. 8** – *Arrière-plan et contexte du projet transmédia « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

### Synopsis :

## SYNOPSIS :

"Pasión : Un autre visage de la Colombie " est un projet transmédia dont le fil narratif s'articule autour d'un sujet central : " Découvrez Pasión, un autre visage de la Colombie !". Ce documentaire transmédia nous plonge dans le contexte paysan colombien, dans la vie quotidienne d'une famille de Cocorná, un petit village fortement touché par les problèmes de la violence interne du pays. Miro et Morelia sont un couple de majordomes qui ont à charge l'entretien de la grande propriété d'Héctor, professeur universitaire à Medellin.

Au-delà de l'aspect géographique, cette ligne directrice nous amène à un champ d'investigation beaucoup plus vaste et approfondi autour de la culture paysanne dans la Colombie et la manière dont celle-ci est perçue à l'étranger. En d'autres termes, comment est la vie quotidienne dans la campagne colombienne, quelles sont ses caractéristiques sociales, politiques, religieuses et culturelles et en quoi est-elle différente de la vie d'un paysan d'un autre pays ?

Afin de permettre au spectateur cette immersion dans la campagne colombienne nous avons créé trois dispositifs bien distincts (un documentaire, un e-book et une web série), avec des structures narratives propres, indépendantes et connectées les unes aux autres autour de la vie quotidienne d'une famille originaire de Cocorná, un petit village des alentours de Medellin.

Un regard sur la vie quotidienne de cette famille nous permettra une approche des problématiques sociales qui touchent la communauté paysanne de cette région d'Antioquia, comme l'accès difficile au système de santé et à l'éducation, le secteur agricole et l'élevage de bétail, le rôle de la femme pour l'économie familiale, les effets d'une longue guerre en voie de résolution et l'engagement des leaders communautaires pour favoriser la communauté.

De plus, une série de paratextes a été conçue pour d'autres canaux de communication et de diffusion, dont les réseaux sociaux, lesquels enrichiront cet univers narratif autour de la vie dans la campagne en Colombie.

**Fig.9 –** *Synopsis du projet transmédia de non-fiction « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

## Personnages et comportements :

## PERSONNAGES ET COMPORTEMENT

Argiro Ocampo est un paysan originaire de Cocorná - Antioquia, âgé de 60 ans. Il est homme aimable, noble, serviable, respectueux et responsable.

Leader communautaire respecté et aimé au sein du village, Pasión participe à toutes les activités qu'il peut au sein de sa communauté. Il a été président de l'assemblée d'action communautaire pendant 8 ans mais pour motifs personnels il a dû laisser cette activité de côté.

Malgré cela il continue à veiller sur le bien-être de sa communauté pendant son temps libre.

Depuis 2012, Don Miro habite avec sa femme dans la propriété du professeur Héctor, dans une petite maison conditionnée pour les majordomes. Son travail consiste ainsi à s'occuper de diverses tâches au sein de la propriété :

- Entretien du bétail ainsi que du terrain pour garantir l'alimentation du bétail.
- Entretien des animaux : 5 tortues, 1 étang de tilapias.
- Culture de manioc, oignons et d'autres légumes ainsi que des arbres fruitiers (banane plantain, papaye, borojó, noix de coco, mangue, narangille, corossol) pour la consommation personnelle.

Cependant, l'accomplissement de toutes ces tâches s'avère difficile pour Pasión qui doit en plus prendre soin de sa femme, Morelia, atteinte d'épilepsie, une maladie qui a beaucoup aggravé sa santé et qui l'empêche d'avoir une vie normale.

**Fig.10 –** *Personnages du projet transmédia de non-fiction « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

**Fig. 11 –** *Personnages du projet transmédia de non-fiction « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

**Fig. 12 –** *Personnages du projet transmédia de non-fiction « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

**Scripts :**

## SCRIPTS :

### « Pasión » : Un Film documentaire linéaire

Ce film nous emmène dans un décor montagneux près de Medellin, dans un vaste village qui a été fortement touché par le conflit armé colombien, horrible guerre durant tristement depuis plus de 50 ans. Il met en scène la vie quotidienne d'Argiro Ocampo, dit "Pasión", à travers deux regards: le premier constitue un regard sur son rôle en tant que leader communautaire, sa vie sociale, ses actions politiques, les projets qu'il entreprend visant le progrès communautaire ; tandis que le deuxième constitue une approche plus intime qui nous montre son rôle comme majordome, directement lié à sa vie familiale.

Marié très jeune avec sa femme, ils vivent dans la propriété d'un professeur universitaire de Medellin, dans une petite maison conditionnée pour les majordomes. Pasión s'occupe donc de l'entretien de la propriété en accomplissant plusieurs tâches comme l'entretien du bétail et du terrain, la culture de différents légumes et l'entretien de différents arbres fruitiers, parmi d'autres. Ce travail s'avère un peu difficile pour lui car il doit prendre soin de sa femme, Morelia, atteinte d'une maladie affectant énormément son quotidien et l'empêchant d'avoir une vie normale, ainsi que son père, très âgé et récent veuf. Heureusement Sonia sa fille, marié et mère de 3 filles, qui vit avec sa famille pas loin, est toujours là pour lui donner un coup de main s'il le faut.

L'idée, dans ce documentaire, est de s'effacer autant que possible pour laisser les personnages vivre dans leur contexte quotidien. En effet, à travers ce documentaire nous allons opter pour ce que l'on pourrait qualifier de «cinéma transparent» ou «caméra-respect», un film dont le scénario se construit dans le mouvement même du tournage. Les enjeux seront, de par ce processus, faire ressortir différents thèmes tels que la relation à l'agriculture et la terre, la relation avec les animaux, la vie d'un village colombien de montagne aux prises avec la mondialisation actuelle et les cicatrices d'un horrible conflit.

**Fig. 13 –** *Script du film « Pasión » du projet transmédia « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

## SCRIPTS :

### Livre interactif :

Le livre interactif est construit à partir d'une chronique qui aborde le sujet du recrutement forcé des enfants en Colombie par des groupes armés illégaux, écrite par Gladys Calderón, professeure d'espagnol et littérature à l'Université d'Antioquia et amie du professeur Héctor.

Cette chronique veut reconstruire la vie quotidienne de Miro et Morelia, les personages principaux du film documentaire «Pasión», avec leurs trois enfants, en montrant le rôle assumé par chaque membre de la famille et son importance pour l'équilibre familial. Un équilibre qui fut violemment cassé avec l'enlèvement de l'un de leurs enfants pour un groupe armé non-identifié.

Concernant l'espace et la temporalité, cette histoire se passe à San Luis, une municipalité voisine de Cocorná, courant d'année 2000.

Le livre interactif peut être consideré comme un préquelle de l'oeuvre séminale du projet : le film documentaire linéaire « Pasión ».

### Websérie :

La websérie est composée de capusles vidéos très courtes, de 3 minutes de durée maximum et nous permettant d'en découvrir plus sur la famille de Sonia, la fille aînée de Miro et Morelia.

Cela nous permet une approche de la vie quotidienne des enfants et des adolescents de la petite communauté de "San Lorenzo".

Concernant l'espace et la temporalité, cette histoire se passe à Cocorná courant l'année 2017. Il s'agit d'une narration synchronisé avec le temps du récit de l'oeuvre séminale du projet : le film documentaire linéaire « Pasión ».

**Fig.14 –** *Scripts du livre interactif et du projet transmédia « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*

## Les points essentiels de la narration :

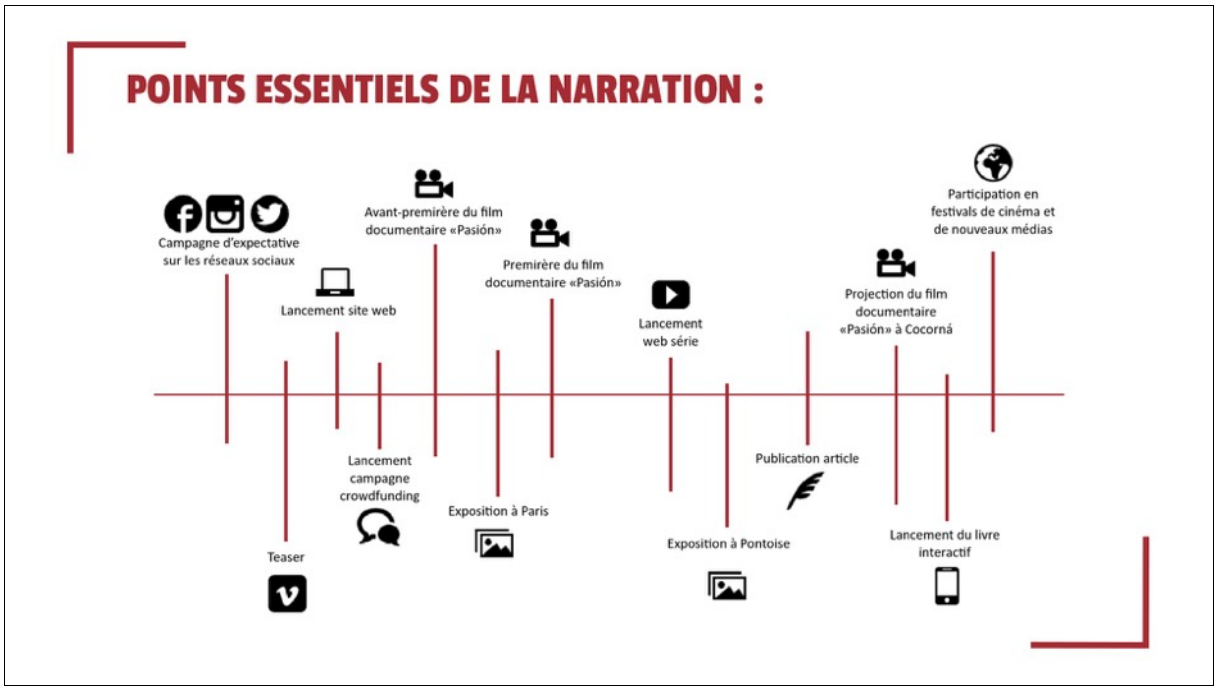



**Fig. 13 –** *Points essentiels de la narration « Pasión : Un autre visage de la Colombie »*[8]

**Scénarios centrés sur l'utilisateur :**

Garry P. Hayes qualifie d'éléments essentiels les scénarios centrés sur l'utilisateur. J'ai choisi de ne pas le développer ici car pour moi cela fait partie d'une réflexion plus complexe concernant l'audience du projet.

## Conclusions :

D'un côté, il est évident que l'adoption de la recherche-création comme démarche scientifique pour l'étude des narrations transmédia en Colombie facilite la compréhension de l'objet d'étude car elle propose une forme de dialogue inédite entre théorie et pratique nécessaire pour aller vers un usage unifié du terme de « narration transmédia ». Comme l'exprime bien Bouchardon « si l'on veut que la réflexion scientifique soit rigoureuse, il faut penser l'acte du faire, le côté fact de l'artefact » (Bouchardon, 2013 : 28).

Cependant, si bien qu'il soit nécessaire un usage unifié du terme, il faut toujours garder en tête que chaque projet se construit à partir de logiques transmédia différentes propres au contexte socio-culturel et industriel (Jenkins, 2017 : 193-194). Dans ce sens, l'étude et la compréhension du mode de fonctionnement des industries créatives colombiennes, dans le contexte de convergence numérique et médiatique actuel, facilitera l'identification des

8 Cette section s'est vue modifiée à cause de l'échec de la campagne crowdfunding qui a été lancée pour financer la postproduction du film, ce qui a modifié également le déroulement du projet.

logiques transmédia propres au contexte de production transmédia colombien.
De l'autre côté, il est clair que le design et l'implémentation d'un projet transmédia est un processus long et très complexe qui implique une réflexion itérative sur deux axes : le conceptuel et le commercial. Les résultats exposés dans cette communication rendent compte seulement d'une petite fraction de la réflexion globale qui s'opère actuellement pour le projet transmedia « Pasión : Un autre visage de la Colombie », un projet encore en étape de développement.
Concernant le déroulement du projet, celui-là a été assez compliqué en raison des limites budgétaires et le manque de financement. A la fin de l'année dernière, une campagne crowdfunding a été lancée avec le but de pouvoir financer la post-production du film documentaire linéaire « Pasión », l'œuvre séminale du projet. Malgré les efforts, cette campagne a été un échec ce qui a provoqué une révision et une restructuration de tout l'aspect commercial (actuellement en cours) et a modifié les temps de production du projet. En conséquence la post-production du film vient à peine d'être finalisée grâce à la collaboration de plusieurs personnes, ayant travaillé à titre gratuit, et l'équipe étudie actuellement des solutions pour sa diffusion et sa distribution.
Nous avons déjà eu l'occasion de faire une première projection privée du film afin d'échanger avec le public et nous avons constaté un intérêt général et un désir d'approfondissement sur certains aspects de l'histoire, ce qui met en évidence le potentiel transmédia que possède le projet.

## Bibliographie :


BAARSPUL, M. (2012). Where Transmedia Storytelling Goes Wrong; a preliminary exploration of the issues with transmedia storytelling. Mémoire de Master, Faculté Humanités, Université d'Utrecht. Pays Bas.

BOUCHARDON, S. (2012). La valeur heuristique de la littérature numérique. Mémoire d'habilitation à diriger des recherches en sciences de l'information et de la communication, Laboratoire Costech, Université de technologie de Compiegne.

GALLEGO-AGUILAR, A. (2011). Diseño de narrativas transmediáticas: guía de referencia para las industrias creativas de países emergentes en el contexto de la cibercultura. Memoire de Master Universidad de Caldas, Colombie.

GARCÍA-JIMÉNEZ, A. (2015). Documental y narrativa transmedia. Estrategias creativas y

modelos de producción. Thèse doctorale Université de Seville, Espagne.

GIFREU-CASTELLS, A. (2015). Evolución del concepto de no ficción. Aproximación a tres modelos narrativos. Obra digital: revista de comunicación, n° 8 , p. 14-39.

HAYES, G. (2011). How to write a transmedia production bible. A template for multi-platform producers. Screen Australia.

JENKINS, H. (2013) La culture de la convergence : Des médias au transmédia. Paris : Armand Colin.

JENKINS, H. (2016). « Transmedia logics and locations ». *The rise of transtexts. Challenges and opportunities,* pp, 220–240.

KINDER, Marsha. (1991). Playing with Power in Movies, Television and Video Games : From Muppet Babies to Teenage Mutant Ninja Turtles. Californie, University on California Press.

KLASTRUP, L & TOSCA, S. (2004). Transmedial worlds - rethinking cyberworld design. *2004 International Conference on Cyberworlds*, pp. 409-416.

LUGO-RODRIGUEZ, N. (2016). Diseño de narrativas transmedia para la transalfabetización. Thèse doctorale : Département de Communication, Université Pompeu Fabra.

MONTOYA, D. (2014). La ficción zombi : una mirada transmedia. Ficción televisiva y narrativa transmedia. *XII Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación.*

MONTOYA, D.F., VÁSQUEZ, M., & SALINAS, H. (2013). Sistemas intertextuales transmedia: Exploraciones conceptuales y aproximaciones investigativas. Co-herencia, 9 (18).

PRATTEN, R. (2011). Getting started in transmedia storytelling. A practical guide for beginners.

**Créativité et insertion socio-professionnelle dans les Universités françaises. L'En-jeu dans l'accompagnement des jeunes peu ou pas qualifiés**

Creativity and Social and Occupational Insertion in the French Universities. Game Situation in the Training of Little or not Qualified Young People

**Beauvais - Chevalier Marie**, Formatrice et animatrice en Mission Locale, mariebeauvais09@gmail.com

**Bourret Christian**, Professeur des Universités, Université Paris Est Marne-la-Vallée (UPEM),
christian.bourret@u-pem.fr

Equipe de recherche **DICEN** (Dispositifs d'Information et de Communication à l'Ere Numérique) IDF / UPEM.

Résumé

Dans le contexte de l'ouverture des Universités à de nouveaux publics, une « situation de jeu », correspondant à nouvelle approche pédagogique, peut favoriser le développement de la créativité et les possibilités d'insertion professionnelle de jeunes peu ou pas qualifiés, issus souvent de zones sensibles. Le jeu Solutia, en favorisant la solidarité et la prise de conscience collective des difficultés possibles (ils deviennent des personnes ressources pour les autres) dans la création d'entreprise, peut contribuer à leur reconstruction personnelle autour d'un projet de créativité économique.

Abstract

In the context of the opening of Universities to new people, a « game situation », corresponding to a new training approach, can favor the development of the creativity and the possibilities of occupational integration of young people little or not qualified, often coming from disadvantaged areas. The Solutia game, by favoring the solidarity (they become resources people for the others) in a new business start-up, can contribute to their personal reconstruction around a project of economic activity.

Mots clés : insertion professionnelle, jeu, jeunes, créativité.

Keywords: occupational insertion, game, young people, creativity.

# Créativité et insertion socio-professionnelle dans les Universités françaises. L'En-jeu dans l'accompagnement des jeunes peu ou pas qualifiés

**Beauvais-Chevalier Marie, Bourret Christian**

## Introduction

Le travail présenté vise à montrer en quoi une « situation de jeu », correspondant à une nouvelle approche pédagogique dans des formations d'université destinées à des publics spécifiques, peut favoriser le développement de la créativité et donc les possibilités d'insertion professionnelle de jeunes en majorité issus de zones sensibles, peu ou pas qualifiés, souvent décrocheurs. Le jeu peut contribuer à leur reconstruction personnelle autour d'un projet de création d'activité économique.

L'enjeu sociétal de l'insertion professionnelle et sociale des jeunes peu ou pas qualifiés est devenu essentiel. Depuis 2001, des Groupements de Créateurs (GC) se sont constitués autour de partenariats entre des IUT, des Missions Locales et des associations pour la création ou la reprise d'entreprises, afin de donner à des jeunes en difficulté l'envie d'entreprendre. Leur projet ainsi que divers modules théoriques sont validés par un Diplôme Universitaire de créateur d'activité (DUCA), devenu entrepreneur TPE, reconnu niveau IV par la CNCP [1] . Au cours d'un cursus de six mois, ces jeunes étudiants – créateurs sont accompagnés dans l'élaboration de leur projet et dans la préparation de leur plan de financement et ils se forment à la gestion d'entreprise (Bourret). Le réseau des Groupements de Créateurs (ANGC) a pour objectif de permettre de « se construire et d'entreprendre pour réussir » [2].

Cette formation correspond à la volonté d'ouverture des Universités à de nouveaux publics, correspondant à la RSU (Responsabilité Sociale des Universités), avec l'objectif de devenir acteur du développement local, en favorisant de nouvelles dynamiques sur les territoires.

[1] CNCP : Commission Nationale de la Certification Professionnelle.
[2] ANGC (Association Nationale des Groupements de Créateurs) : http://www.groupement-de-createurs.fr/presentation_dispositif.html

Le travail présenté a été mené avec des étudiants – créateurs du groupe de créateurs de Marne-la-Vallée, correspondant à un partenariat entre l'IUT de Marne-La-Vallée, la Mission Locale pour l'Emploi de Marne-La-Vallée et l'Afile 77 (association de formation à la gestion d'entreprise). L'objet de la recherche porte plus spécifiquement sur l'utilisation du jeu dans l'accompagnement des jeunes dans leur parcours d'insertion.

## 1 - Positionnement scientifique. Méthodologie

Ce travail associe une psychologue, animatrice de Groupement de Créateurs en Mission Locale (Marne-la-Vallée / Torcy) et créatrice du jeu Solutia et un universitaire, responsable de ce diplôme au sein de l'IUT de Paris Est Marne-la-Vallée (UPEM).

Il correspond à l'analyse d'une « situation de jeu » dans son contexte et à celle des représentations (Chappaz), des émotions et des sentiments des jeunes créateurs concernés. Les notions de sens, de situations et d'interactions sont donc essentielles : « interactionnisme symbolique » et « dramaturgie sociale » d'E. Goffman.

D'un point de vue méthodologique, nous nous appuyons à la fois sur l'approche de « sémiotique situationnelle et interactionniste » proposée par A. Mucchielli et sur celle de PAT Miroir (peurs, attraits, tentations) pour établir la confiance entre acteurs, proposée par G. Le Cardinal et al. Nous nous situons dans une dimension constructiviste (construction de la réalité sociale par les acteurs) en recherche-action, avec, comme le propose F. Bernard pour une approche communicationnelle, la convergence des quatre dimensions du lien, du sens et du savoir pour l'action.

La question de l'engagement (Bernard) des chercheurs est aussi essentielle dans une nouvelle approche pédagogique plus interactive, correspondant aussi à une forme d'innovation sociale au quotidien (Alter), reposant sur le développement de la créativité des jeunes étudiants – créateurs, après une phase de reconstruction de la confiance.

Dans cette « situation de jeu » relevant de l'observation participante, le jeu correspond à un artefact médiateur d'interactions, avec l'importance des émotions et des sentiments (Martin-Juchat) avec une évolution dans les comportements des étudiants-entrepreneurs au fil de la « situation de jeu » et avec celle de l'improvisation pour promouvoir la créativité et mieux travailler ensemble comme dans d'autres activités (Ménissier - Martin-Juchat - Lépine).

Le travail présenté repose sur des observations réalisées en situation de jeu et sur des entretiens ou discussions avec les jeunes concernés, à la fois pendant ou juste après la situation de jeu et sur d'autres entretiens tout au long de leur accompagnement durant leur

période de formation et de préparation du diplôme d'entrepreneur TPE.

## 2 - Le jeu comme processus naturel d'apprentissage

Le jeu est l'un des modes de formation le plus naturel. Avec lui, la plupart des individus ont appris depuis l'enfance à raisonner, à obéir à des règles et à des conventions, à se comporter avec les autres, à explorer en se créant un monde propre à soi (Akkouche). Selon C. Barthélémy-Ruiz, « utiliser le jeu en formation d'adultes, […] c'est recréer pour eux le système naturel d'apprentissage et de découverte qui leur a servi dans leurs premières années pour prendre conscience du monde et s'y épanouir ».

Selon les théories psychanalytiques sur le développement psychique de l'enfant, le jeu est une aire d'expérience commune à la mère et à l'enfant. Il se situe dans un espace intermédiaire entre ces deux êtres.

Le jeu devient ainsi un espace potentiel de pensée, de création et de sens. Il est constitué à la fois d'une réalité interne du sujet et d'une réalité externe. Observons les enfants jouer, identifions certaines de leurs thématiques de jeu : le loup, le docteur, la mort, la guerre, etc. Ils jouent à ce qui leur fait peur ou à ce qui leur est méconnu, à ce qui les touche dans leur réalité interne : les affects, les émotions. Ainsi, ils travaillent à élaborer des représentations de la réalité externe, afin de tenter de comprendre le monde qui les entoure. Jouer à « être mort » offre une ressemblance avec le réel (être allongé par terre, ne plus bouger), tout en n'étant pas complètement la réalité (respirer, être en capacité de se relever).

Le faire-semblant n'est pas le vrai mais il y a du semblable. C'est un entre-deux expérimental. Jouer est moins impliquant que d'être confronté directement aux difficultés. Dans notre situation de jeu pour des jeunes créateurs, le jeu constitue un espace d'expérimentation qui permet de minimiser les risques et d'apprendre, d'oser entreprendre un projet.

## 3 – La communication pour favoriser la confiance et la créativité

Alors que des obstacles fragilisent régulièrement les parcours d'insertion, de nombreux jeunes dans un contexte d'entretien en face-à-face ont des difficultés à les exprimer, ce qui est probablement lié à l'absence d'identification et de prise de conscience de ce qui fait frein, associé à la complexité des représentations des jeunes quant à l'image de soi et à des difficultés d'analyse et de compréhension du monde économique ou, plus globalement, du

monde qui les entoure.

À titre d'exemple, un jeune homme en recherche d'emploi dans le secteur de la logistique a brusquement informé sa conseillère référente de sa décision de changer de projet professionnel. Interrogé sur les raisons motivant ce changement, il explique qu'il ne trouve pas d'emploi dans ce domaine malgré l'envoi de nombreuses candidatures. Sa conseillère le questionnant sur sa méthode de recherche d'emploi, il explique qu'il se démobilise dans ses démarches car il a envoyé de nombreuses candidatures à l'embauche, sans aucune réponse d'employeur en retour. Interrogé alors sur le nombre de ses candidatures, il précise avoir envoyé quatre CV par mail. L'absence de réponse de quatre entreprises a suffi à le plonger dans un sentiment d'échec dans le cadre de ce projet professionnel. Quelques connaissances sur le marché de l'emploi lui auraient probablement évité de mettre trop vite en doute son employabilité dans un secteur d'activité pour lequel il portait de l'intérêt.

Il avait conclu trop vite que son profil ne correspondait pas aux postes visés. Il n'avait pas conscience que l'absence de réponses aux candidatures est le lot de la plupart des demandeurs d'emploi, quels que soient leurs profils. Sa représentation du processus de recherche d'emploi reposait sur la croyance selon laquelle envoyer quelques candidatures suffit pour trouver un emploi (alors que le fait de les multiplier augmente ses chances de trouver un poste). Sa méconnaissance de la réalité du marché du travail et sa difficulté à interpréter et analyser le résultat de ses actions dans ce contexte économique l'avaient conduit à en tirer une conclusion erronée : son projet n'était pas le bon, il devait en changer, ce qui l'exposait au risque d'entrer dans une spirale d'échecs, naviguant de projets en projets, à peine éprouvés dans un environnement économique méconnu et pour lesquels les démarches réalisées sont insuffisantes pour laisser la moindre chance à l'un d'eux d'aboutir.

Introduire un outil pour aborder les obstacles et dépasser le sentiment d'échec des jeunes aide à la mise en mots des difficultés et à les faire entrer dans une démarche projet. Le choix de l' « outil - jeu » permet de dédramatiser les notions abordées : réussites, échecs, obstacles, difficultés, afin d'échanger en groupe sur ces notions et sur son propre parcours d'insertion, une fois ces notions identifiées, conscientisées, et les émotions, angoisses « déposées » dans un cadre bienveillant.

Introduire un objet médiateur (le jeu) dans la relation d'accompagnement de ces jeunes est apparu comme une solution à leurs difficultés de communication. La situation de chômage est une situation de crise pour le sujet. Elle est une atteinte profonde produisant de la déliaison psychique, engendrant des difficultés à penser et à se représenter les choses. Aire

intermédiaire d'expérience, le jeu favorise l'amorçage des processus psychiques de liaison, à savoir passer des processus primaires (inconscients : ce qui est de l'ordre des perceptions, accompagnées d'affects dans ou sur le corps) aux processus secondaires (ou conscients : mots, idées, concepts). Cet espace intermédiaire potentialise des pensées et des représentations (Winnicott). Il permet aussi de mobiliser l'imaginaire comme levier de créativité des jeunes créateurs potentiels. La phrase d'accroche du groupement de créateurs du Val de Marne repris par l'association nationale des groupements de créateurs (ANGC) est à cet égard particulièrement significative : « Donne à tes rêves les moyens d'exister ! ». Avec toute l'importance de l'insertion d'un projet personnel dans une dynamique collective pour participer à la reconstruction du « lien social » (Paugam) sur les territoires.

## 4 – L' « outil - jeu » Solutia pour créer une dynamique individuelle et collective

Conçu au sein d'une Mission Locale, le jeu Solutia a été élaboré en réponse à la constatation de blocages dans les parcours d'insertion ou dans la mise en œuvre de projets professionnels.
Le jeu Solutia invite les jeunes à jouer avec des projets fictifs : se confronter aux risques que comporte la mise en place d'un projet ; rencontrer des difficultés susceptibles de le faire échouer ; faire preuve d'imagination et de stratégie afin de trouver des solutions pour surmonter ces obstacles. S'installer en colocation, partir en voyage dans un pays lointain, aller à un concert, etc., les thématiques abordées sont liées à des envies ou projets de jeunes.
Le jeune homme évoqué plus haut exprimera son vécu de la séance de jeu ainsi : « On se rend compte qu'on n'est pas les seuls à avoir des difficultés », ce qui laisse entrevoir l'image qu'il avait de lui-même avant ce temps de jeu : il serait le seul à rencontrer des difficultés pour trouver du travail. Ainsi cette séance lui a permis de réajuster son regard sur lui-même, sur sa condition de jeune en insertion : il rencontre des difficultés, mais il n'est pas le seul ; ce constat n'est par conséquent pas lié à ses propres caractéristiques personnelles mais davantage à un contexte social dans lequel d'autres personnes rencontrent également des obstacles. Par son aspect facilitateur de l'expression des difficultés et du sentiment d'échec, l'objet médiateur jeu a facilité les échanges, les interactions et les jeux identificatoires entre pairs, permettant à ce jeune homme de réinventer son image de soi au regard de sa situation actuelle.
Cette démobilisation dans les démarches d'insertion se perçoit régulièrement dans l'accompagnement des jeunes peu qualifiés : si le résultat concret des actions n'aboutit pas

assez rapidement, un vécu de frustration s'incarnera dans l'irrégularité du suivi d'insertion ou dans la demande de changement de projet professionnel. La parole didactique d'un conseiller informant de la nécessité de l'élaboration d'étapes de parcours afin d'aboutir à un emploi, ou une parole conseillant de vérifier la faisabilité commerciale et financière d'un projet d'entrepreneuriat n'aura pas grande valeur en comparaison du résultat immédiat et très concret d'une déclaration d'une micro-entreprise qui en quelques jours permet de passer du statut de demandeur d'emploi à celui d'entrepreneur (importance du projet et de l'action).

La confrontation à un obstacle est une situation anxiogène ; la stratégie est ici de proposer une méthode d'adaptation à cette situation entravant l'insertion socioprofessionnelle. Ainsi, un jeune homme en parcours d'orientation professionnelle expliquera en fin de séance : « Je vais faire comme si j'intégrais ce jeu dans ma tête, pour pouvoir l'activer chaque fois que je me retrouve face à un problème », comme s'il avait trouvé lors de la séance une clé d'adaptation face aux difficultés. Un autre témoignera de l'apport du jeu an précisant que « le fait de parler d'un projet autour de soi permet de trouver plein d'idées » ; ce dernier témoignage pourrait soulever une hypothèse selon laquelle le sentiment d'échec ou de mal-être lié à une situation sociale ou à une image de soi négative conduirait à un isolement par l'évitement d'échanges avec autrui. Rejouer au cours de la séance des expériences de communication avec les autres ouvrirait la voie à la possibilité de demander conseil dans une démarche positive pour construire un projet.

## 5 – Le déroulé d'une séance – situation de jeu

Le jeu Solutia correspond à une combinaison du Monopoly et du Jeu de l'Oie, pour faire référence à des jeux connus, adaptés pour développer la créativité et la prise d'initiative. Le déroulement du jeu est étudié pour favoriser les échanges et développer la confiance d'une dizaine de joueurs.

La séance débute par un tour de table de présentation, au cours duquel, en prise de parole libre, chacun est invité à se présenter ainsi que le projet sur lequel il travaille au sein de la Mission Locale. L'animateur présente ensuite les objectifs de la séance, qui sont de réfléchir aux difficultés, les obstacles que les participants pourraient rencontrer lors de la mise en œuvre de leur projet, ainsi que d'identifier en groupe les moyens et les solutions concrètes qu'ils pourraient mettre en place pour les surmonter. Puis le déroulement du temps de jeu est présenté. La séance se déroulera en deux temps : un temps de jeu qui consistera à intégrer une

démarche d'identification d'obstacles potentiels et de solutions liées à des défis fictifs ; puis un temps de travail d'application de cette démarche aux projets de chacun, avec une liberté de choix du projet abordé : celui travaillé actuellement au sein de la structure, ou tout autre projet professionnel ou personnel.

### 5.1 – Le temps de jeu

Chaque joueur pioche une carte « défi » au hasard, puis place son pion « réalisateur de projet » au pied d'une échelle du plateau de jeu, chaque échelle représentant les cinq obstacles à surmonter pour réussir à réaliser le projet. Au cours du jeu, chacun fera avancer un personnage qui va relever ce défi ; le rôle des joueurs correspondra à la manière dont il va surmonter les difficultés rencontrées. A chaque tour de jeu, le réalisateur – joueur va être confronté à un obstacle (dicté par un autre joueur qui détient les cinq fiches « obstacles » de son défi) ; le joueur doit alors expliquer quel acte il va poser pour surmonter l'obstacle présenté. Les autres joueurs, munis de cartes « oui » et « non », jugeront si la solution proposée correspond à un acte concret. Si au moins la moitié des joueurs votent « oui », le joueur-réalisateur a réussi à surmonter l'obstacle et peut gravir un échelon sur le plateau de jeu. Le cas échéant, il devra proposer une nouvelle solution jusqu'à obtenir la moitié de « oui ». En cas de difficulté, il sera possible de faire appel à l'ensemble du groupe afin de trouver une solution qui fasse consensus ; dans ce cas, le vote n'aura pas lieu. Le tour de jeu se poursuit une fois que le joueur-réalisateur a réussi à surmonter l'obstacle. Chaque joueur comptabilisera le nombre de « oui » obtenu à chaque obstacle surmonté, seuls ceux permettant de surmonter l'obstacle étant pris en compte.

L'objectif de la partie est que le joueur-créateur parvienne à surmonter tous les obstacles qui pourraient l'éloigner de son projet. Le joueur qui a obtenu le plus grand nombre de votes positifs gagne la partie.

Lorsqu'un joueur se retrouve confronté à un obstacle, tous les autres participants réfléchissent également à une solution pour surmonter la difficulté. Parce qu'ils sont impliqués en votant à chaque proposition de solution, ils sont mobilisés tout le long du jeu, et non uniquement lorsque c'est à leur tour de jouer. Ainsi, un joueur ne se contente pas de surmonter uniquement les cinq obstacles liés à son projet fictif, mais des dizaines, en essayant d'imaginer autant de solutions. Cette dynamique de jeu est pleinement ressentie et verbalisée par les jeunes, qui concluent souvent la séance par le fait que, pour une difficulté, il existe de nombreuses solutions.

En cas de difficulté, le joueur pourra demander conseil à des « amis » (le groupe) qui l'aideront à trouver une solution. Cette règle véhicule le message que chacun réussira à relever le défi et que tous les obstacles sont franchissables. Chaque participant constitue ainsi une « personne ressource » potentielle pour les autres joueurs.

### 5.2 - Le temps des échanges en groupe

Au temps de jeu succède un temps de travail individuel : chaque jeune rédige en quelques lignes un projet qu'il aimerait mener, puis liste les obstacles qui pourraient freiner ou mettre à mal ce projet, ainsi que les solutions concrètes qui lui permettraient de favoriser l'atteinte de son objectif. S'ensuivent des échanges en petits groupes afin de compléter les pistes de solutions envisageables pour chacun des participants. Ainsi, chaque participant devient porteur de capacités d'analyse d'une situation et de solutions pour les autres, dans une démarche de réflexion facilitée par le contenu du temps de jeu, ainsi que par la posture attendue dans ce premier temps de séance.

Le jeu convoque ainsi le créateur potentiel non pas seulement dans sa situation de demandeur d'emploi ayant besoin de conseils pour construire un projet, mais aussi dans une posture beaucoup plus valorisante de « personne ressource » apte à trouver des solutions face à un obstacle rencontré, apte à soutenir quelqu'un qui se retrouverait en difficulté. Il est également sollicité pour exprimer son avis à chaque tour de jeu (voter pour exprimer sa conviction ou non quant à la solution apportée par les autres joueurs), celui-ci ayant son importance dans la dynamique de la partie.

Chaque participant vit ainsi l'expérience d'une réussite, le processus de jeu étant construit de manière à ce que tous les joueurs parviennent en même temps à l'aboutissement du projet fictif.

## 6 - Discussion / résultats

Les paroles des jeunes recueillies lors du « débriefing » qui clôture la séance expriment les processus psychiques de liaison, perceptibles dans les changements de représentations, la mise en œuvre de la réflexion et de la pensée, et la prise de parole facilitée. Des animateurs/trices précisent que « ce jeu incite les jeunes à développer leurs capacités de persuasion », et qu'il est « libérateur de parole ». Des participants rapportent de ce temps de jeu que « ça permet

d'argumenter », « cela permet de réfléchir aux difficultés », « le fait d'échanger avec les autres permet de voir son projet différemment ».

Le jeu Solutia aide à identifier les difficultés, à les nommer, tout en intégrant une dynamique de pensée positive par la recherche constante de solutions. Les difficultés existent, certes, mais elles sont surmontables. Le jeu invite également les jeunes à intégrer une posture de « personne-ressource », qui peut apporter des conseils et des solutions aux autres, ainsi qu'une prise de conscience de l'importance du soutien extérieur afin d'éviter un enfermement sur le sentiment d'échec.

Après une partie de jeu, les jeunes peuvent alors verbaliser plus facilement leurs propres difficultés sans craindre le risque de fragiliser plus encore leurs envies et leurs projets, car elles seront probablement surmontables, comme celles rencontrées au cours de la partie. Effectivement, il est constaté que lorsqu'un jeune est interrogé dans le cadre d'un entretien individuel sur les difficultés qu'il rencontre, il en verbalisera généralement deux (un travail de rédaction sur ce thème produit le même résultat).

Lors du deuxième temps de séance qui succède au premier temps de jeu, il est demandé aux participants de dresser à l'écrit la liste des obstacles et difficultés rencontrés, ou ceux qui seraient susceptibles de freiner l'un de leurs projets ; l'inventaire atteint généralement cinq à sept difficultés identifiées ; des échanges en petits groupes viendront compléter la liste des solutions concrètes, un participant investissant même ce matériel comme constitutif d'un plan d'action à suivre : « ça permet de faire le point sur les démarches qui restent à faire ».

Durant les six mois de formation, dans une démarche de suivi personnalisé du jeune créateur, l'animateur (trice) du Groupement de Créateurs pourra se saisir de cette évolution et, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, la transférer dans d'autres situations du jeune dans son parcours d'insertion.

## Conclusion

Une « situation de jeu » autour de questions de leur vie quotidienne (dimension projet) favorise, avec le développement de leur créativité, l'intégration du projet de chaque jeune dans une dynamique collective, avec toute l'importance de la parole et donc l'articulation des dimensions projets et récits (D'Almeida).

Acteurs, les jeunes sont aussi personnes ressources pour les autres. Cette dynamique de créativité peut leur permettre de retrouver confiance (processus de reconstruction identitaire / estime de soi) en réalisant que tout le monde rencontre des difficultés et qu'elles peuvent être

surmontées en sachant identifier des personnes ressources et / ou rechercher des informations pertinentes, dynamique qui peut être transposable dans leur projet de création d'activité économique, qui constituera le cœur de leur formation de DUCA / Entrepreneur TPE. Ce jeu qui mise sur la créativité des jeunes peut aussi leur redonner confiance en une société plus inclusive et citoyenne.

L'importance donnée à des « situations de jeu » correspond à une nouvelle approche pédagogique inversant la perspective habituelle des formations à la création d'entreprise. « L'apprendre pour entreprendre » devient « entreprendre pour apprendre », relevant, pour un public spécifique de jeunes créateurs, du « *learning by doing* », en les rendant davantage acteurs de leur avenir, en s'appuyant sur le développement de leur créativité et de leur esprit d'entreprise.

## Références


Akkouche I. (1996). *Téléenseignement : formation professionnelle à distance et formation coopérante*. INSA Lyon.

Alter N. (2000). *L'innovation ordinaire*. Paris, PUF.

Barthélémy-Ruiz C. (2011). *Jeux et détours en pédagogie*. Dossier documentaire du Centre Inffo « Le jeu en formation ».

Beauvais-Chevalier M. & Mamode K. (2016). *Livret pédagogique du jeu Solutia*.

Bernard F. (2006). « Organiser la communication d'action et d'utilité sociétales. Le paradigme de la communication engageante ». *Communication et Organisation*. Bordeaux, 29, pp. 65 -86.

Bourret C. (2018), « Dispositifs de formation, nouveaux publics et innovations sociales dans les universités françaises » Alemanno-Parrini S. & Mayère A. dir., *Communication organisationnelle*. *Formes et transformations contemporaines*. Paris, L'Harmattan. A paraître.

Chappaz G. (1993). « Les représentations du monde comme tremplin pédagogique », in dossier Les représentations. *Sciences Humaines*, n° 27, p. 16-18.

D'Almeida N., (2006), « Les organisations entre projets et récits », in Bouzon A. dir. *La communication organisationnelle en débats*. *Champs, concepts et perspectives*. Paris, L'Harmattan, p. 145 – 158.

Le Breton D. (2008). La « dramaturgie sociale de E. Goffman », in *L'interactionnisme symbolique*. Paris, PUF, pp. 99-140.

Le Cardinal G., Guyonnet J.-F. & Pouzoullic, B. (1997), *La dynamique de la confiance. Construire la coopération dans les projets complexes*. Paris, Dunod.

Lefebvre G. (1998). *Reconstruction identitaire et insertion*. Paris, L'Harmattan.

Martin-Juchat F. (2008). *Le corps et les médias. La chair éprouvée par les médias et les espaces sociaux*. Bruxelles, De Boeck.

Ménissier T., Martin-Juchat F. & Lépine V. (2017). « Quelle place à la créativité au sein des équipes de soin ? », *Soins cadres. La revue des directeurs des soins et des cadres de santé*, Elsevier – Masson, Consultable sur : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01664580.

Mucchielli A. (2010). *Situation et communication*, Nice, Ovadia.

Paugam S. (2010), *Le lien social*. Paris, PUF.

Winnicott D.W (1975). *Jeu et réalité*. Paris, Gallimard.

# La bibliothèque créative : espace territorial d'innovation ouvert et partagé

# The creative library: an open shared territorial space for innovativeness

Florence Thiault, Bernard Jacquemin, Eric kergosien / Maîtres de conférences en Sciences de l'information et de la communication

Université de Lille, EA 4073 - GERiiCO, F-59000 Lille, France

{Florence.Thiault,Bernard.Jacquemin,Eric.Kergosien}@univ-lille.fr

Mots clés : innovation, bibliothèque, créativité, médiation

Keywords :innovation, library, creativity, mediation

Résumé :

Cette communication cherche à identifier et expliquer la manière dont les bibliothèques municipales du territoire de la Métropole Européenne Lilloise (MEL), en tant qu'espaces physiques et symboliques au cœur de l'organisation des connaissances et de la construction des savoirs, intègrent l' « innovation » dans leurs pratiques. À travers les réponses à un questionnaire, on voit que les métiers évoluent, comme la relation entre les partenaires, et passe par un modèle décentralisé et plus amateur.

Abstract :

This paper aims at identifying and clarifying how libraries integrate "innovation". The study involves municipal libraries in the Lille Metropole area, regarded as both physical and symbolic places intended for knowledge building and organization. The replies to a questionnaire indicate development in the library activities, in the partners relationship, and show a decentralized model involving amateurs.

# La bibliothèque créative : espace territorial d'innovation ouvert et partagé

Florence Thiault, Bernard Jacquemin, Eric Kergosien

## Introduction

Nombreuses sont les journées d'études et les publications professionnelles (Aïoutz, 2016 ; Di Pietro, 2015) qui évoquent l'innovation dans le monde des bibliothèques. Les discours de promotion qui accompagnent le développement de ces initiatives depuis les années 2000 sont le plus souvent associés à l'idée de progrès. Innover, dans un sens usuel, c'est introduire du neuf dans ce qui est établi. Le sociologue Norbert Alter (2000) a mis en valeur la distinction entre nouveauté et innovation. Pour lui, toute nouveauté ne donne pas forcément lieu à un processus d'innovation abouti au sens où il modifierait durablement les pratiques. On ne peut parler d'innovation que lorsqu'on peut acter un changement, une transformation dans les pratiques sociales. L'innovation serait ainsi un processus de changement complexe qui s'inscrit dans la durée, au centre de dynamiques et de tensions : « [elle] se développe entre des tensions et des enjeux liés à deux pôles souvent antagonistes : l'institutionnel et le local, chacun possédant ses objectifs, ses motivations et ses intérêts, sa culture, ses temporalités, ses contraintes propres » (Peraya et Jaccaz, 2004 : 284). Du point de vue des acteurs, qui sont parfois eux-mêmes agents du changement, la dimension émotionnelle et les aspects subjectifs sont à considérer. Car ce processus est créateur de désordres, de tensions, d'inconfort. Ils doivent alors faire face à un système déstabilisé et à des habitudes professionnelles bousculées. C'est également un processus fortement lié au contexte local, celui de l'établissement où naît souvent l'innovation, même si l'impulsion peut venir de l'extérieur.

Notre communication s'inscrit dans le cadre d'un projet de recherche qui a pour objectif d'analyser les pratiques des usagers des bibliothèques dans un territoire donné et plus globalement de mieux comprendre la place et le rôle que jouent ces établissements dans l'espace culturel. Ce projet s'appuie sur l'analyse d'un réseau de bibliothèques de lecture publique d'une métropole régionale (Métropole Européenne de Lille, MEL). Au-delà de l'étude d'un processus innovant, il s'agit de rendre compte des « mouvements » à l'œuvre dans ces bibliothèques créatives, considérées en tant qu'espaces physiques et symboliques au cœur de l'organisation des connaissances et de la construction des savoirs. Dans cet article,

au-delà de l'élaboration nécessaire d'une typologie des innovations, c'est bien la rencontre entre les contextes de mise en place et les types d'innovation qui est visée.

## La démarche d'observation

Nous nous intéressons ici au processus d'innovation « ordinaire ». L'innovation renvoie dans ce contexte au processus de changement dynamique à l'œuvre, un processus qui se déploie dans le temps, inscrit dans une histoire. L'innovation relève de plusieurs dimensions : innovation au sens de projet architectural novateur par exemple dans l'aménagement de l'espace ; innovation comme laboratoire d'expérimentations sociales, par les ressources et services développés ; innovation liée à la dématérialisation des contenus et la coexistence de différents modes de diffusion des savoirs.

Notre étude vise à analyser les services innovants des bibliothèques à destination des publics, et de faire un état des offres qui font venir de nouveaux publics. Nous interrogeons la place des services innovants et des dispositifs techniques au sein des bibliothèques du territoire de référence notamment par rapport aux différentes phases de leur intégration afin de comprendre les processus d'innovation et d'adaptation réciproques au niveau des équipes (bibliothécaires et agents) et des publics. Il nous paraît important de considérer les nouveaux dispositifs en bibliothèque non pas en tant qu'outils mais comme des « composites » (Le Marec, 2003) qui associent des pratiques, des objets techniques et des représentations sociales dans un environnement institutionnel fortement symbolique.

Nous proposons d'étudier les « manières de faire » dans les bibliothèques de la métropole concernée selon cette vision, par le biais d'une approche qualitative (observations ethnographiques au sein de différentes bibliothèques du réseau, suivies d'entretiens). Pour cela nous nous appuyons notamment sur des acquis en analyse qualitative des usages en bibliothèque (Roselli et Perrenoud, 2010 ; Petite et Le Douarin, 2008). Pour autant, il ne s'agit pas pour nous de procéder à une évaluation du degré de conformité des pratiques aux prescriptions qui viennent de l'institution. Il ne s'agit pas davantage de mener une enquête de satisfaction, ou une mesure de fréquentation de ces nouveaux espaces. Notre objectif consiste à étudier un processus en émergence en donnant à voir la manière dont se construit un modèle

de bibliothèque créative, dans les interactions et les adaptations qui interviennent en fonction des contextes institutionnels et géographiques.

## Le territoire observé

Notre enquête porte sur l'identification de l'innovation dans les bibliothèques du territoire de la MEL. Le Réseau *à suivre*...[1] compte 150 bibliothèques de tailles et de statuts divers, dont 60 bibliothèques publiques, 60 bibliothèques associatives, les bibliothèques des universités lilloises et quelques bibliothèques spécialisées. Dans le cadre de notre enquête, nous avons sollicité uniquement les bibliothèques à statut municipal. Pour ce faire, nous avons interrogé les responsables de bibliothèques sur la manière dont les établissements proposent des initiatives que nous avons qualifié de « relativement » originales, des nouveaux services, des expérimentations, de nouvelles manières de travailler dans le cadre de leurs missions habituelles. Nous avons obtenu 13 réponses détaillées de responsables de bibliothèques à notre questionnaire qualitatif. Les structures qui ont répondu sont de tailles différentes et ne desservent pas les mêmes territoires. Ainsi, une réponse globale pour l'ensemble du réseau des bibliothèques de Lille (une bibliothèque centrale et 8 bibliothèques de quartier, un bibliobus) a été transmise par la responsable des services aux publics. Pour compléter, nous nous appuyons également sur les commentaires de la directrice d'un grand équipement récent d'une commune limitrophe de Lille. Cette médiathèque est associée à la Bibliothèque municipale de Lille depuis juillet 2016. Les deux établissements mettent en commun leur carte de bibliothèque, l'agenda culturel, le catalogue des collections ainsi que les ressources et services en ligne. Une autre bibliothèque dépend d'une des principales communes très urbaines de la Métropole. Elle a la particularité de n'être constituée que d'une bibliothèque centrale et de ne pas disposer d'annexes en dépit de la taille de la population desservie (95000 habitants). Deux autres bibliothèques implantées dans des communes avec des populations équivalentes (environ 40000 habitants) s'illustrent par le caractère distinct de leur public. L'une en proximité de Lille est essentiellement résidentielle et est considérée comme la commune accueillant le plus de CSP supérieure de la MEL. L'autre commune de taille similaire est proche de Roubaix et touche un public différent en termes de capital économique et culturel. Trois autres communes distribuées sur des cantons divers (Faches-Thumesnil,

[1] Le Réseau à suivre : https://asuivre.lillemetropole.fr/reseau

Tourcoing et Lille) sont considérées de taille équivalente (15000 à 20000 habitants). Quatre responsables de médiathèque de petites communes (300 à 2500 habitants) ont également répondus à l'enquête. Le responsable est le plus souvent l'unique salarié de la structure assisté par une équipe de bénévoles.

## Les représentations de l'innovation

Une étude exploratoire, menée début 2017, nous a permis d'interroger le concept d'innovation en bibliothèque dans le territoire considéré. L'innovation a pour objectif dans ce contexte d'élargir le champ des usages pour les publics, de renouveler l'existant dans le but d'une amélioration du service tout en conservant les mêmes objectifs et finalités. La méthodologie a porté sur l'analyse des représentations des professionnels sur l'innovation dans leur organisation et la confrontation avec la réalité de la bibliothèque (observation de l'offre *in situ* et prise de photographies). À partir des observations et des entretiens menés, ont ainsi été identifiés des contextes favorables à l'innovation tels que l'importance accordée par les responsables au renouveau des fonctions symboliques de la bibliothèque ; l'identification de compétences à développer et à adapter pour les équipes ; la nécessité d'une communication interne et externe active sur les services ; l'évaluation des moyens humains, financiers, techniques et temporels indispensables aux projets.

L'enquête menée en 2018, nous permet d'appréhender plus finement ces représentations. Dans ce but, nous avons analysé les contributions des responsables de bibliothèque sur les pratiques innovantes dans leurs structures en fonction de plusieurs catégories. Ces dernières reprennent celles du schéma de la bibliothèque idéale imaginée par *La 27ème Région*[2] (résidence en 2012 à Lezoux en Auvergne en amont de la création d'une médiathèque Intercommunale[3]). Ce laboratoire de transformation publique est fondé sur des projets de recherche-action, qui visent à tester de nouvelles méthodes pour concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques à travers des programmes de terrain. Les objectifs sont d'encourager des échanges pair-à-pair entre acteurs publics, de constituer et partager aussi largement que

[2] La 27e Région : http://www.la27eregion.fr/

[3] Hubert Guillaud, Construire la médiathèque… avec les habitants. [en ligne]. La Feuille, 20 février 2013. Disponible en ligne sur : http://lafeuille.blog.lemonde.fr/2013/02/20/construire-la-mediatheque-avec-les-habitants/

possible des connaissances et des savoir-faire, dans une logique de biens communs. À partir des catégories définies dans ce projet (Convivialité et citoyenneté, Fonds participatifs, Lieux d'échanges et savoir-faire, Pratiques numériques, Productions de contenus culturels, Services associés), *Livre et lecture en Bretagne* a réalisé un guide évolutif des pratiques innovantes[4] qui recense et présente les initiatives des bibliothèques dans cette région. Dans ce guide a été rajouté la catégorie « Accessibilité » qui nous paraît également intéressante pour notre analyse. Il est à noter que les services présentés semblent innovants aux responsables de bibliothèque de la MEL parce qu'ils sont rarement mis en place, mais qu'ils ne sont pas forcément nouveaux, mais plutôt originaux.

**Accessibilité**

Parmi les réponses à notre questionnaire nous pouvons mentionner plusieurs projets de restructuration (extension), de création de nouveaux espaces (autour du jeu vidéo ou de société), de réaménagement (espace plus *cosy*) et un projet important de mise en conformité du bâtiment aux règles d'accessibilité pour les publics en situation de handicap. Ces nouveaux équipements constituent en soi un projet politique qui nécessite l'adhésion des tutelles pour pouvoir financer les modifications d'agencements. L'équipement doit s'adapter aux pratiques locales, afin que le public s'y projette et lui donne un sens.

Une autre approche classique de l'accessibilité est de toucher un public traditionnellement éloigné de la bibliothèque afin de créer du lien social entre habitants et de développer le lien entre la bibliothèque et son public. Ce sont des actions « dans les murs » de la bibliothèque ou « hors les murs » à destination de publics particuliers (sourd et malentendant, adultes en situation de handicap...). Ainsi un certain nombre d'activités se déroulent en dehors des heures d'ouverture de la médiathèque et à l'extérieur. En particulier le portage à domicile est mis en place aussi bien dans une petite commune que dans une grande. Le contact humain est favorisé par un temps notable consacré à l'échange. La lecture d'albums au pied des immeubles d'un quartier urbain est assurée par une médiatrice du livre et un musicien qui l'accompagne afin de promouvoir le livre et la lecture. De cette manière, un groupe spécifique pour les bébés lecteurs a vocation à toucher les mères de famille et les assistantes maternelles.

[4] Cécile Mazin, Guide des pratiques innovantes dans les bibliothèques de Bretagne. [en ligne]. Actualitte, 20 mars 2018. Disponible en ligne sur : https://www.actualitte.com/article/monde-edition/guide-des-pratiques-innovantes-dans-les-bibliotheques-de-bretagne/87926

En ce sens, les actions de lecture spécifique conçues pour les seniors permettent de développer les contacts et les échanges intergénérationnels. Ces actions auprès des populations qui ne viennent pas à la bibliothèque ont pour objectifs de lever les freins de la mobilité.

Enfin, l'accessibilité passe également par l'amplitude de l'ouverture de l'établissement au public. Une bibliothèque a ainsi modifié en profondeur sa structuration interne pour assurer des horaires d'ouverture étendus de près de 20% en période scolaire, et de plus de 40% durant les petites vacances, à effectifs constants. Ce chantier mené de manière participative a nécessité la mise en place d'un groupe de travail représentatif pour confronter de nouveaux scénarios de fonctionnement à différentes réalités (ressources humaines, aspirations, besoins...).

**Convivialité et citoyenneté**

Nous pouvons noter une synergie entre la bibliothèque et son territoire par une prise en compte de l'environnement culturel que ce soit en milieu rural (ouverture de la bibliothèque lors de manifestations culturelles locales) ou en milieu urbain par l'adaptation du programme culturel aux événements de la Ville ou de la Métropole.

Une animation organisée par la MEL, la *Nuit des bibliothèques* (en 2017 sur le thème de la science), rencontre un fort succès dans les petites communes. Les bibliothèques peuvent ainsi s'appuyer sur l'infrastructure de la métropole pour la communication de leur programmation[5]. Un festival *De l'écrit à l'écran* existe sur le territoire de la MEL. Plusieurs bibliothèques voisines en partenariat avec un cinéma d'art et d'essai organisent des actions à destination des scolaires (classes primaires et collège) autour d'un livre adapté à l'écran dans l'objectif de faire le lien entre littérature et cinéma.

Le développement de l'action culturelle fait de la bibliothèque un outil particulièrement adapté pour développer la lecture comme moyen privilégié d'accès à la culture, de lutte contre l'échec scolaire et contre l'illettrisme et pour favoriser l'accès aux technologies de l'information et de la communication. L'idée mise en avant par un professionnel est « de faire

[5] Programme de la nuit des bibliothèques. Samedi 14 octobre 2017 : http://www.bm-lille.fr/default/basicfilesdownload.ashx?itemId=2324

de la bibliothèque un lieu de vie et un lieu où les gens se sentent bien et proposer des activités qui leurs plaisent ». Un autre type d'initiative au service du citoyen porte sur les rapports entre ce dernier et un éventuel employeur ou une administration. Un des établissements interrogés a ainsi pris en compte les réalités locales (chômage important, faible acculturation aux services administratifs publics) pour proposer à la fois un fonds spécifique et des ateliers d'assistance à la recherche d'emploi, de rédaction de curriculum vitæ, de complétion de formulaires… en partenariat avec une association de réinsertion. Également en partenariat avec des associations, une bibliothèque développe un programme de collecte et de conférences sur tout ce qui a trait à la mémoire locale, notamment par identification des témoins et des ressources à numériser pour préparer la transmission.

**Fonds participatifs**

Un seul exemple proposé par les répondants à l'enquête se réfère à cette catégorie. C'est celui d'un projet de boîte à livres qui n'a pu être finalisé pour des raisons de certification du mobilier urbain. Les boîtes à livres réalisées avec des étudiants en formation de technicien supérieur avaient pour vocation de proposer en dépôt des ouvrages et des magazines retirés des rayons de la bibliothèque et d'accepter les dons d'ouvrages des particuliers afin de promouvoir l'échange de lectures. Pour être attractive, une médiathèque doit renouveler fréquemment ses ouvrages et donc en retirer certains (procédure de désherbage). La question de la seconde vie des documents sortis des collections de la médiathèque est souvent posée. Le modèle de la « *Little free library* » (bibliothèques miniatures et gratuites, Schmitt and Hale, 2017) se développe partout dans le monde. Il s'agit d'un système totalement gratuit d'échanges de livres, via des lieux de dépôts, qui permettent de faire circuler les documents. Cette pratique existe sous une autre forme celle du livre « voyageur » qui consiste à déposer des livres dans l'espace public.

**Lieux d'échange et de savoir-faire**

Un des exemples le plus caractéristique de la catégorie « lieux d'échange et de savoir-faire » est celui de la mise en place d'une grainothèque. Ce service permet aux usagers de la médiathèque, et plus généralement aux habitants du quartier, de prendre et de déposer librement des graines de légumes, fruits et fleurs. En parallèle débute la création d'un petit potager dans le jardin de la médiathèque. Ainsi à terme chacun a la possibilité de diversifier les variétés dont il dispose, et ce gratuitement, en échangeant des graines d'espèces végétales

locales adaptées au climat et au sol, favorisant ainsi la diversité biologique du territoire. Ce projet crée de nouveaux échanges avec les usagers autour de questions pratiques (liées au jardinage), tout autant qu'autour de problématiques citoyennes. C'est également un moyen de faire venir à la médiathèque quelques habitants non-usagers. De nombreux projets concernent l'écologie sociale, comme la mise en place d'ateliers « zéro déchets » ou « la fabrication de produits ménagers naturels ». D'autres ateliers s'appuient sur le partage de savoir-faire en particulier autour des loisirs créatifs (ateliers couture, tricot, *scrapbooking*…).

Le partage est également en œuvre dans les ateliers de *speed-booking* qui est une formule pour découvrir des livres à travers les goûts et les coups de cœur de lecteurs. C'est un concept basé sur le principe du *speed-dating*, où les protagonistes ne disposent que de quelques minutes pour séduire. Les actions qui relèvent de cette catégorie ont pour objet de partager des connaissances, valoriser les savoirs des habitants et développer l'esprit collaboratif.

**Pratiques numériques**

Plusieurs projets numériques concernent l'amélioration des fonctions bibliothéconomiques classiques. Ainsi, la création d'un nouveau portail Web pour le réseau des bibliothèques de Lille a répondu au souhait de proposer en ligne la réservation des ouvrages disponibles dans une autre bibliothèque du réseau. Le transfert des documents est assuré par des navettes. Les opérations sur le compte lecteur sont devenues plus aisées car l'authentification est simplifiée pour l'usager.

D'autre part, ces dernières années, les bibliothèques relativement importantes par la taille de leur collection se sont majoritairement équipées en technologie RFID pour gérer leurs transactions de prêt. Un poste dédié et connecté (automate) permet l'enregistrement autonome par les usagers des prêts et retours de documents. Ces différents chantiers obligent les professionnels à revoir leurs méthodes de travail que ce soit pour l'accueil du public ou du traitement des documents. Ces nouvelles procédures libèrent les agents de tâches répétitives. Le temps de travail récupéré est porté sur de l'accompagnement, de la médiation culturelle.
L'acquisition d'équipements numériques continue à se développer pour constituer des pôles numériques conséquent (Wi-Fi, liseuses, bar à *iPad*, jeux vidéos, mais aussi imprimantes 3D, Raspberry Pi ou Arduino, etc.). L'usage de ce matériel donne lieu à des initiations (notamment pour les seniors), des cours ou du soutien (club informatique). La bibliothèque

donne la possibilité aux publics de « rester connectés » (Plantard, 2017). Au service de l'inclusion sociale et numérique, ces ateliers permettent de dépasser les fractures plurielles face aux dispositifs techniques.

**Productions de contenus culturels**

Dans les exemples d'initiatives rapportées nous n'avons connaissance que d'un seul projet de production de contenu, le *Journal Créatif*®. L'atelier s'appuie sur une approche dynamique du journal intime fondée sur une combinaison de l'art-thérapie et de différents outils de développement de la créativité combinant écriture, dessin et collage.

Dans des actions de type *Atelier Wikipédia* ou atelier de création vidéo (menées dans d'autres bibliothèques en France[6]), les productions deviennent des points de départs pour des animations puisque certaines œuvres sous licence libre peuvent être reprises par d'autres et modifiées dans un esprit collaboratif. La médiathèque devient alors un lieu de création et de diffusion de certaines œuvres ensuite diffusées sous licence libre.

**Services associés**

Suite à l'évolution des temps scolaires dans le premier degré, certaines bibliothèques accueillent déjà sur les temps périscolaires des élèves de primaire. Une petite bibliothèque envisage de partager la médiathèque avec l'école du village. Ces propositions vont plus loin que les habituels accueils de groupes scolaires. La médiathèque est considérée comme un lieu éducatif à part entière. D'autres projets concernent la petite enfance, via les *Maisons Petite Enfance* ou les *Relais Assistantes Maternelles*. La volonté est de familiariser le plus tôt possible les enfants avec l'objet livre. Ainsi, dans le contexte d'un Contrat Territoire Lecture (CTL), une initiative se développe autour du projet d'une ludothèque avec le Service petite enfance et l'investissement du responsable parentalité d'une commune.

La médiathèque s'associe également à d'autres services publics pour enrichir son approche. La mission locale dispose d'un bureau dans la médiathèque et propose une permanence à la médiathèque pour aider les chercheurs d'emploi.

[6] Par exemple la Bibliothèque municipale de Lyon pour l'*Atelier Wikipédia*, ou les Médiathèques de Bordeaux Métropole pour l'atelier de création vidéo/semaine Youtube.

L'évolution la plus notable dans les partenariats affichés est celle de transformer une bibliothèque en centre culturel. Le changement de nom de la médiathèque en centre culturel notifiera cette évolution. Le concept est de mutualiser ces deux services pour toucher davantage de public et présenter une vitrine culturelle plus visible.

## Un nouveau modèle de bibliothèque créative

Aujourd'hui la vision classique des politiques de lecture publique incarnées par la médiathèque « gestionnaire de stocks d'ouvrages » est remplacée par le passage à une fonction de médiation territoriale et d'animation numérique. Alors que les pratiques numériques (téléchargement, développement des tablettes, *streaming*, etc.) permettent un accès permanent et en n'importe quel lieu à des contenus culturels, les médiathèques souhaitent renforcer leur attractivité en misant davantage sur la convivialité, les animations et en devenant des lieux de programmation culturelle. Dans ce nouveau modèle de bibliothèques créatives, le métier de bibliothécaire évolue, passant de « gestionnaire de stocks renseignant les lecteurs », à « animateur de pratiques de lectures et de partage entre les habitants ». La relation entre les partenaires change également, la lecture publique passant d'un modèle centralisé, à un modèle de partage et de coordination horizontale, entre médiathèques, entre métiers, entre lecteurs…

Les projets s'inspirent d'influences extérieures que ce soit au niveau départemental (collègues des autres bibliothèques de la MEL), régional (formations à MédiaLille), national (association professionnelle comme l'ABF) ou international (café dans les bibliothèques aux Pays-Bas).

Pour que les acteurs adhèrent à ces nouvelles orientations, les responsables de bibliothèque soulignent la nécessité et l'importance de la formation des agents au changement. Le management d'équipe est également fondamental et nécessite l'adhésion des personnels à la démarche projet. La mise en œuvre des innovations reposent souvent sur un petit nombre de personnes ce qui à terme peut entraîner une lassitude des personnes impliquées.

Le rôle des bénévoles qui sont qualifiés de « motivés, impliqués, militants » est particulièrement souligné pour les petites structures. La participation active des bénévoles s'inscrit dans une éthique de la collaboration. Le souhait est que les multiples potentialités des futurs bénévoles puissent éclore au sein de la médiathèque. La valorisation des pratiques bénévoles permet de cette façon d'inventer une nouvelle forme d'action culturelle fondée sur les réseaux de savoirs personnels. La richesse de l'expérience personnelle des agents est aussi valorisée dans les échanges participatifs avec le public. La collaboration horizontale prend en compte aussi bien les bénévoles que les professionnels avertis.

Plus que des problèmes de budget, les responsables mettent surtout en avant des problèmes de personnels (effectif trop faible, non remplacement des personnels). Des difficultés fonctionnelles sont soulignées pour assurer certaines périodes d'ouverture.

## Conclusion

Dans le cadre de cet article, nous avons focalisé notre attention sur le discours des acteurs, afin de repérer des lieux particulièrement intéressants pour la suite du projet. Ces premiers contacts permettront dans un deuxième temps d'explorer des situations de travail précises. En effet, puisqu'il s'agit d'analyser une transformation des pratiques sociales, une attention plus soutenue mérite d'être accordée aux rencontres et aux interactions, aux réseaux de relation composites qui se nouent et se dénouent dans les territoires à différentes échelles. L'innovation n'est pas seulement le produit de compétences particulières des individus impliqués dans une activité, ni l'effet d'inventions techniques, mais aussi le fruit des rencontres et des interactions entre eux.

Considérer la bibliothèque comme un lieu « co-construit » et non pas uniquement « reçu » par les publics permet de mener une réflexion dynamique sur les potentiels d'échange entre publics et bibliothèques, et sur les formes de médiation (documentaire, culturelle, sociale, technique) à privilégier ou à développer, selon les environnements (Fabre et Veyrac, 2008 ; Gallaup, 2012). La prise en compte de toutes les activités en bibliothèque et en lien avec elle, sans *a priori*, permet d'être attentif à la façon dont les individus « font avec » les ressources et services, comment ils s'approprient, s'adaptent à, ou contournent les propositions d'usage qui

leur sont faites notamment à travers la mise en espace des lieux, la mise en scène des collections et l'offre de ressources mises à leur disposition. Les usagers de la bibliothèque, à travers les activités qu'ils y mènent et les représentations sociales (perception des espaces, des services, des équipes, etc.) qui sous-tendent ces pratiques, participent à la construction-même d'une idée de « bibliothèque » (lieu de vie, d'études, de partage, d'animation…).

## Bibliographie


Aïoutz R. (coord.) (2016). Dossier Innovation. *Bibliothèque(s). Revue de l'Association des Bibliothécaires de France*, vol. 85/86, p. 6-75.

Alter N. (2000). *L'innovation ordinaire.* Paris, Presses universitaires de France.

Di Pietro C. (2015). *Impulser et piloter l'innovation en bibliothèque : mode d'emploi*. Mémoire de conservateur. Lyon, ENSSIB.

Fabre I. & Veyrac H. (2008). Des représentations croisées pour l'émergence d'une médiation de l'espace documentaire. *Communication & langages*, vol. 156, p. 103-115.

Gallaup X. (2012). Usagers et bibliothécaires : concurrence ou co-création ? *Bulletin des bibliothèques de France*, vol. 57, n°4, p. 40-42.

Le Marec J. & Babou I. (2003). De l'étude des usages à une théorie des « composites » : objets, relations et normes en bibliothèque. In Souchier E., Jeanneret Y. & Le Marec J. (dir.), *Lire, écrire, récrire – objets, signes et pratiques des médias informatisés*. Paris, Bibliothèque publique d'information, p. 233-299.

Petite S. & Le Douarin L. (2008). La diversité des usages et des étudiants au sein de la Médiathèque Jean Lévy à Lille. *Bibliothèque(s). Revue de l'Association des Bibliothécaires de France*, vol. 40, p. 66-68.

Peraya D. & Jaccaz B. (2004). Analyser, soutenir et piloter l'innovation : un modèle « ASPI ». In : *Technologies de l'Information et de la Connaissance dans l'Enseignement Supérieur et de l'Industrie*, TICE 2004. Université de technologie de Compiègne, p. 283-289.

Plantard P. & Vigué-Camus A. (dir.) (2017). *Les bibliothèques et la transition numérique*. *Les ateliers Internet, entre injonctions sociales et constructions individuelles*. Paris, Bibliothèque publique d'information.

Roselli M. & Perrenoud M. (2010). *Du lecteur à l'usager*. *Ethnographie d'une bibliothèque universitaire*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail.

Schmidt J. & Hale J. (2017). Little Free Libraries®: Interrogating the impact of the branded book exchange. *Journal of Radical Librarianship*, vol. 3, p. 14-41.

# Entre injonctions étatiques et enjeux identitaires, innover en recherche-action en sciences de l'information et de la communication

# Between state injunctions and identity issues, innovate in research-action in information and communication sciences

Laurent Morillon, Maître de conférences HDR
Université de Toulouse, UPS, LERASS (EA 827)
laurent.morillon@univ-tlse3.fr

Mots clefs : recherche-action, innovation, sciences de l'information et de la communication
Keywords: research-action, innovation, information and communication sciences

Résumé : Dans une période où les sciences sont sommées de participer à la réussite économique de leur pays, les chercheurs de sciences de l'information et de la communication peuvent se trouver dans une situation paradoxale. Alors que la relation à la pratique est constitutive, une construction par distanciation peut rendre suspecte les recherches impliquées. Nous mettons en œuvre sur deux projets un format innovant de recherche-action visant à réduire certains des risques pour la science.

Resume: While sciences must participate to the economic success of their country, researchers in information and communication sciences can be in a paradoxical situation. The construction of the discipline by distancing may make applied research suspect. We are implementing an innovative research-action format on two projects to reduce some of the risks for the science.

# Entre injonctions étatiques et enjeux identitaires, innover en recherche-action en sciences de l'information et de la communication

Laurent Morillon

En France, les sciences humaines et sociales (SHS) ont vu apparaître dans les années 1970 différentes disciplines relevant d'une « économie de la connaissance » (Foray, 2009). Parmi celles-ci, les sciences de l'information et de la communication (SIC) demeurent un espace riche de zones de contact et d'interfaces avec la société (Boure, 2002) et les milieux professionnels. Les chercheurs y interagissent avec les praticiens que ce soit pour accéder à des terrains afin de produire des savoirs, valoriser leurs travaux et parfois initier ou répondre à des commandes. Pourtant ces relations s'avèrent moins intenses que pourraient ne le laisser présager la nature et les objets du champ ainsi que les intérêts respectifs (Morillon, 2016). Visées, contextes d'actions, épistémologies… différentes raisons sont susceptibles d'expliquer cette situation. Parmi celles-ci, des tensions, réelles ou présupposées, lors des recherches impliquées peuvent être à l'origine de défiances mutuelles.

Dans une période où les sciences sont sommées par leurs tutelles de participer via l'innovation, la valorisation économique ou encore le transfert de technologies à la réussite économique de leur pays, les chercheurs de SIC peuvent se trouver dans une situation paradoxale susceptible de fragiliser leur science : alors que la relation à la pratique est constitutive de la discipline, la construction par distanciation peut rendre suspecte certaines recherches impliquées. Dans le cadre de la présente communication, nous nous proposons donc de réfléchir à partir d'un format innovant de recherche-action visant à réduire certains des risques et tensions connus pour la science. Celui-ci a été expérimenté à deux occasions avec une même entreprise. Si de telles études de cas ne permettent pas de généraliser nos constats, elles nous donnent la possibilité de réfléchir plus avant quant à certaines opportunités pour les SIC.

Dans une première partie, nous contextualisons notre propos en mettant en exergue le lien des SIC avec les milieux socio-professionnels et précisons les enjeux qui incitent à innover en matière de recherche-action. Dans une deuxième partie, nous présentons les principes institués et leur mise

en œuvre dans deux recherches-actions. Enfin, dans la dernière partie, nous présentons des constats et terminons par une discussion sur des enjeux disciplinaires.

## I - Innover en matière de recherche-action en SIC

Après avoir succinctement présenté les SIC et ses relations avec les praticiens, nous introduisons certains des enjeux qui incitent à innover en matière de recherche-action.

### 1 – Les relations chercheurs-praticiens en SIC

Dans les années 1970, différentes disciplines sont nées en lien avec des demandes sociales, économiques et/ou professionnelles. Parmi celles-ci, les SIC sont, dès leurs origines, attachées à des secteurs d'activités et des champs de pratiques. L'interdiscipline apparaît « *dans un contexte marqué par l'émergence de la communication comme proposition techno-socio-sémiotique accompagnant les évolutions économiques, sociales, technologiques et culturelles des années 1970* » (Bernard, 2006 : 1). Sa naissance prend appui sur des enseignements dans des formations professionnalisantes puis des départements consacrés à la formation aux métiers de l'information et de la communication. Que ce soit pour l'enseignement ou pour la recherche, les relations entre chercheurs et praticiens ont donc participé de la création des SIC et alimentent aujourd'hui encore sa dynamique : « *Les SIC vivent dans un échange permanent avec différents secteurs professionnels et sociaux, auxquels elles fournissent des concepts et dont, inversement, elles recyclent à certains égards les idées, sans que ces deux cycles symétriques soient aisés à distinguer* » (Jeanneret, Ollivier, 2004 : 131).

Or, si les relations entre chercheurs et praticiens existent, elles s'avèrent moins intenses que pourraient ne le laisser présager la nature et les objets de la discipline ainsi que les intérêts respectifs. Des chercheurs évoquent des relations limitées (Jeanneret, Ollivier, 2004), difficiles, voire problématiques (Brulois, Charpentier, 2009). Différentes raisons peuvent expliciter ce phénomène. D'abord, praticiens et chercheurs légitiment leurs actions dans des espaces différents (Jeanneret, Ollivier, 2004). Les temporalités diffèrent également. Ensuite, les praticiens incrimineraient le niveau théorique abscons des productions, leur faible lisibilité et se tiendraient à l'écart du discours critique porté par les SIC. L'intrusion de chercheurs, dont la science demeure relativement méconnue, peut apparaître gênante dans le quotidien de la pratique et leurs résultats

finalement peu opérationnels. Les praticiens sont pour la plupart en effet en quête de modèles prédictifs et fonctionnalistes alors que les chercheurs de SIC privilégient les modèles explicatifs pluridimensionnels parfois sur fond de posture critique (Aldebert, Morillon, 2012). Enfin, au sein même de la discipline, ces relations peuvent apparaître suspectes (Le Moënne, Gallot, 2015), particulièrement lorsqu'elles concernent des entreprises privées et/ou des recherches-actions. À moins de les rendre acceptables dans les publications par une posture critique idéologico-politique, ou du moins très distanciée, elles semblent peu assumées.

**2 – Innover en matière de recherche-action**

Au final, alors qu'en SIC nombre de contributions scientifiques partent de la pratique professionnelle, la possibilité que cette dernière puisse évoluer en retour peut être scotomisée (de Lavergne, 2007). Dans une posture radicale de conception du monde et de la connaissance, une telle récursivité ferait obstacle à l'intelligibilité et à la valeur des travaux. Or, le refus du principe même d'inter-alimentation empêche une articulation complète entre *épistémè* et *praxis* (Morillon, 2016), fige les positionnements des chercheurs et des praticiens et sépare artificiellement les savoirs selon qu'ils relèvent de la sphère de la connaissance ou de l'action. Elle réduit les recherches reconnues par les pairs à deux déclinaisons seulement : nomothétique et politique.

A terme, cette situation peut représenter une zone de fragilité pour les SIC en la maintenant dans un statut de « *discipline aux frontières mouvantes, tantôt attirée vers des préoccupations gestionnaires, tantôt vers des préoccupations techniques ou méthodologiques*. *Sciences hybrides à coup sûr, signalant l'état transitoire qui est celui du champ des pratiques et celui de la recherche* » (Guyot, 2004 : en ligne). En outre, depuis plusieurs années les sciences sont incitées par leurs tutelles à pénétrer les milieux économiques afin de participer à la réussite de leur pays. En France, différents financements et dispositifs d'État favorisent les partenariats et les contrats avec les entreprises : pôles de compétitivité, crédits impôt recherche, conventions industrielles de formation par la recherche, laboratoires communs financés par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), etc. Les SHS, par le passé relativement préservées et/ou plus réfractaires, n'échappent plus à cette injonction.

Dans le cadre de la présente communication, nous nous proposons donc de nous intéresser plus particulièrement à un type de recherche impliquée susceptible de représenter à la fois une source d'opportunités et de tensions pour les SIC. Les recherches-actions génèrent « une mise en

situation » de la recherche dans le déploiement et l'utilisation des résultats (Lewin, 1946). Fondamentales ou appliquées, elles sont l'objet d'une commande, portée par des participants dans leur milieu et leurs résultats peuvent induire un changement. Qu'il s'agisse par exemple de réaliser un audit, de résoudre un problème, d'améliorer des pratiques… ces interventions, au-delà d'une rétribution qui participe aux besoins financiers des laboratoires et parfois des chercheurs, peuvent permettre la production d'écrits universitaires censés assurer la reconnaissance de leurs auteurs (Heller, 1998). Mais cette forme particulière de recherche peut également être à l'origine de risques et de tensions connus pour la science, de confrontations, d'arrangements et/ou de compromis qui ouvrent des questionnements d'ordre épistémologique, éthique ou encore pratique. Dans ce contexte, comment réduire les tensions susceptibles d'être générées lors de la préparation, de la réalisation et/ou de l'exploitation des résultats de ce type de recherche ? Pour réfléchir à cette question nous menons un retour réflexif sur un format innovant de recherche-action. Notre propos n'est pas ici d'ouvrir un débat sur la marchandisation du savoir dans une société organisée selon un modèle économique et politique néolibéral. La diminution des dotations de « base » allouées aux chercheurs du public et les incitations aux collaborations avec le privé, obligent les chercheurs à inventer de nouvelles « règles du jeu ». Celles-ci doivent permettre de dépasser la relation classique de recherche commanditée où les compromis entre enjeux de recherche et d'organisation sont particulièrement difficiles à trouver (Bichi, 2001).

## II - Des principes et leur mise en œuvre dans deux recherches-actions

Après avoir introduit les principes de ce format de recherche-action, nous présentons les conditions de leur mise en œuvre.

### 1 – Un format innovant de recherche-action

Le format innovant de recherche-action est développé dans un espace atypique de production scientifique créé en 2010 sur Toulouse[1]. Le but de celui-ci est de décloisonner les pratiques de recherche et de favoriser les collaborations scientifiques entre différentes disciplines ; d'affirmer la fonction sociale des SHS ; d'initier des recherches fondamentale et/ou applicative avec (et

[1] http://criso.univ-tlse2.fr/accueil-criso/le-club-stars/ - dernière consultation le 26 avril 2018

non « pour ») des organisations de tous types souhaitant innover et créer ; d'inventer de nouvelles pratiques de production de savoirs rigoureux et utiles à la société ; de repenser les modes de diffusion des résultats (Martinez Thomas, Bethencourt, 2012). Cet espace alliant une association et une plateforme de recherche a vu la participation d'une centaine de personnes sur une dizaine de projets.

Afin de réduire les occasions de confrontations mais aussi de petits ou de grands arrangements propres à toute recherche-action, deux principes sont (im)posés lors de la négociation des projets. Ils visent à protéger l'intégrité scientifique des travaux en annihilant tout compromis engageant le positionnement du chercheur. Le premier empêche l'asservissement induit propre à une relation client-fournisseur. L'ancrage social de la recherche, s'il se veut économique, insiste sur les obligations de réciprocité et d'équilibre. Seule la nature de la relation d'échange (dont les conditions matérielles) est négociée et peut être qualifiée de « commerciale rationalisée » (Martinez Thomas, Bethencourt, 2012). Le second principe tient à l'affirmation du statut du chercheur. Si celui-ci est susceptible d'aider l'organisation et penser à des moyens d'action, il est avant tout un scientifique. Il se doit donc de rechercher prioritairement le plus haut degré de vérité dans la description, l'explication ou l'interprétation d'un phénomène (Laramée, Vallée, 1991). Il doit également pouvoir réfléchir aux enjeux et à l'usage social de sa recherche, à sa posture et prendre conscience de ce qui est susceptible d'influencer sa démarche et ses interprétations. Ainsi, la scientificité de la méthode ne s'avère pas négociable. Enfin, le chercheur ne doit pas être assimilé à un consultant et occuper une place similaire dans le rapport de force à l'organisation (Heller, 1998).

Comment ces deux principes ont-ils résisté à l'épreuve de la pratique ? Quels peuvent être les apports et limites pour chacune des parties prenantes ? Nous nous proposons d'y réfléchir à partir d'une observation participante à visée compréhensive menée six années durant sur deux projets initiés avec une entreprise toulousaine organisatrice de congrès médicaux. Nous recueillons des propos et des documents (diapositives Power Point, rapports de recherche, comptes rendus…) lors de différentes réunions de coordination, de restitution et de travail entre chercheurs. Si ces études de cas ne nous permettent pas de généraliser nos constats, elles nous donnent la légitimité de discuter plus avant certains enjeux de ce format innovant de recherche-action pour les SIC.

## 2 – Deux projets pour une recherche partenariale

Dans le cadre de la recherche partenariale initiée, le dirigeant de l'entreprise souhaite conserver et renforcer l'attractivité des congrès qu'il commercialise. Les chercheurs désirent, quant à eux, produire des savoirs inédits dans différentes disciplines (SIC, arts, sciences du langage, sciences de l'éducation). Le cœur du projet scientifique est de faire évoluer les formes de communication au sein des congrès. Les travaux doivent contribuer à renouveler les modalités de construction et de manifestation des sessions.

Le premier projet est une thèse financée par une convention industrielle de formation par la recherche. Débutée en 2011, elle interroge la manière dont les médecins développent leurs connaissances dans des congrès considérés comme des dispositifs de mise en circulation des savoirs et plus particulièrement pendant les sessions tournées vers le partage d'expériences. Il s'agit de mettre à jour les situations d'échanges, les formes de communication, les ressources mobilisées concourant à la formation professionnelle. Des observations, des interviews et des questionnaires sont menés. Cette thèse est soutenue en 2016.

Le second projet est un laboratoire commun créé en 2013 avec l'équipe d'accueil LLA-CREATIS de l'université de Toulouse Jean Jaurès. RiMeC[2], c'est son nom, est co-financé trois années durant par l'ANR à hauteur de 300 000 euros. L'équipe est constituée d'une direction mixte[3] et d'une équipe opérationnelle composée d'un chef de projet ingénieur de recherche, de chercheurs universitaires, notamment de post-doctorants, ponctuellement d'un doctorant et d'étudiants de master 2, de différents directeurs de l'entreprise (développement et projets) ainsi que de deux consultants dont l'activité est centrée sur la formation. Le projet est de déconstruire le dispositif[4] congrès, considéré à la fois comme espace de formation et de socialisation, afin d'en réagencer les éléments dans une perspective intermédiale[5].

Impliqué en tant que co-directeur de thèse dans un cas et de co-responsable scientifique sans tâche opérationnelle dans l'autre, nous avons bénéficié d'une position privilégiée pour observer les déroulements.

## III – Des constats aux apports pour les SIC

[2] Acronyme de Réinventer le Média Congrès - http://criso.univ-tlse2.fr/accueil-criso/pole-valeur/labcom-rimec-reinventer-le-media-congres/ - dernière consultation le 26 avril 2018

[3] Composée de deux universitaires, du dirigeant et d'un directeur de programme de l'organisateur de congrès

[4] Soit un ensemble hétérogène de moyens matériels et symboliques agencés de sorte à favoriser l'adhésion de l'interactant (Foucault, 1994).

[5] L'intermédialité peut être définie comme une « *hétérogénéité, conjonction de plusieurs systèmes de communication et de représentation* » (Mariniello, 1999 : en ligne)

Après avoir présenté certains constats faits lors de la mise en œuvre du format innovant de recherche-action, nous discutons ses apports potentiels pour les SIC.

**1 – Quels déroulements pour quelles appropriations ?**

Les observations ne pouvant être intégralement retranscrites, nous choisissons de présenter tout d'abord le déroulement puis l'appropriation des résultats. En matière de déroulement, aucune tension n'est repérable entre impératifs d'action et de recherche. La démarche scientifique de prospective retenue inscrit les projets dans un temps long en n'appliquant pas de modèles préconstruits et en produisant en premier lieu des savoirs. Le dirigeant n'exerce pourtant aucune pression lors des négociations, pour les actions à entreprendre ou pour les livrables. Ainsi, pendant plusieurs mois, la doctorante et les chercheurs opérationnels de RiMeC travaillent à un état de l'art, découvrent l'organisation, s'y acculturent. Ils produisent des rapports intermédiaires qui fixent des jalons dans la démarche scientifique mais sans impératif d'urgence comme on peut le rencontrer dans les entreprises. Dans une deuxième phase, afin de permettre l'ancrage dans le terrain social, les scientifiques se sont impliqués. Ceux de RiMeC se sont notamment investis lors de congrès de cardiologie interventionnelle en expérimentant une session innovante. Et s'ils ont rencontré des problèmes logistiques lors de l'implémentation, ceux-ci sont essentiellement liés à leur statut d'extérieur sur lequel nous reviendrons. Si la doctorante ne subira aucune injonction à l'opérationnalisation, en revanche, au bout de deux ans, le dirigeant de l'entreprise exige des chercheurs de RiMeC une traduction des résultats et des préconisations concrètes pour de nouvelles sessions[6]. La tentation est alors grande pour les scientifiques de faire des propositions puis de leur associer, dans un second temps seulement, un appareillage conceptuel. *In fine*, loin du primat de « résultats pour l'organisation », les deux post-doctorants ont avant leur départ objectivé leur production par une démarche intellectuelle de recul critique (Besson, 2015 ; Aussel, 2015).

En matière d'appropriation, les propositions des chercheurs - qu'il s'agisse des résultats de la thèse, de la session expérimentée ou de cours en ligne - malgré leur opérationnalité, ne sont pas mobilisées dans les congrès scientifiques produits aujourd'hui par l'organisation. Deux

[6] L'ingénieur de recherche lors de la réunion du 24 juin 2015 précise : « *Il veut pour le 10 décembre des propositions de sessions, 3 ou 4 pour implémenter* ».

principales hypothèses peuvent expliquer cette situation. Tout d'abord Aussel (2015) constate un paradoxe entre une « intention émancipatrice » pour la création de nouvelles sessions (valorisation de l'interactivité, déhiérarchisation des sessions, partage d'expériences…) et une « régulation normative » lors de la préparation des congrès (modèles descendants et hiérarchisés privilégiés par les sociétés savantes, les experts et les sponsors). La deuxième hypothèse tient à l'absence de service dédié à la Recherche et Développement au sein de l'entreprise. Les personnes impliquées dans l'innovation sont des consultants ou des chercheurs extérieurs qui ne sont donc que ponctuellement présents dans les locaux. Si ce mode de fonctionnement semble assez courant dans cette structure, il donne aux chercheurs des statuts multiples (d'étudiant, de professionnel, de consultant…) et des légitimités qui autorisent certaines stratégies d'acteurs contournant des décisions du dirigeant. En outre, les chercheurs ne connaissent pas tous les enjeux et tensions en interne et n'ont pas forcément su ou pu clarifier vis-à-vis des parties prenantes leurs postures, objectifs et démarches (Besson, 2015). Enfin, l'absence de service dédié ne favorise pas l'indispensable accompagnement post recherche et la « traduction » des process, vocabulaires, catégories, méthodes et exigences.

**2 – Une innovation pour quels apports pour les SIC ?**

Si la situation n'est pas idyllique, les principes du format innovant de recherche-action ont relativement bien résisté à l'épreuve de la pratique. Associé il est vrai à de confortables financements de l'État, ils ont permis de libérer la recherche de certains compromis susceptibles d'aliéner la scientificité de la démarche et des résultats. Ils ont contribué à une conception dialogique de la recherche, permis la construction d'une situation commune partagée ainsi que la co-production de savoirs avec les praticiens. Mais afin que ces derniers « fassent sens » et qu'ils puissent répondre aux enjeux et objectifs des praticiens, le chercheur doit ensuite accompagner leurs traduction, adaptation et opérationnalisation. Au final, quels peuvent être les apports de ce format pour les SIC ?

Alors que les relations avec les praticiens sont à considérer comme un bien pragmatico-théorique fondateur de la discipline, la distanciation critique à l'œuvre dans sa phase de construction, a créé une situation ambiguë, en particulier pour certains champs (Morillon, 2016a). Elle peut poser différents problèmes en matière d'accès au terrain mais également de légitimation sociétale voire Etatique. Il s'agit donc selon nous d'une potentielle zone de fragilité. S'il est impossible de

généraliser des constats liés à deux études de cas, le format innovant de recherche-action proposé peut selon nous participer de la (re)connaissance, de la légitimation et à la mise en visibilité des SIC dans différents espaces scientifiques, socio-professionnels et politiques. Loin de contrarier son institutionnalisation, en étayant l'un de ses piliers fondamentaux par la satisfaction d'enjeux de recherche et de pratique, il contribuerait à résoudre certains malentendus et à faire émerger une position originale et spécifique. Par suite, un renforcement du réseau relationnel avec les praticiens améliorerait la visibilité des productions, clarifierait les statuts en fonction des espaces sociaux originels et faciliterait l'accès à des terrains. A terme, une telle dynamique permettrait de décliner les formes de recherche reconnues (intégrant les recherches appliquées ou professionnelles), les rôles tenables (praticien, praticien réflexif, chercheur, chercheur-praticien et praticien-chercheur…), mais pourrait aussi réduire les aspirations à l'instrumentalisation ou au détournement des discours scientifiques dans les milieux socio-économiques.

Mais comme pour d'autres SHS, les problématiques de transfert, d'exploitation des résultats de recherche et de pérennisation des partenariats sont différentes et moins stabilisées que pour les sciences dites « exactes ». Ces disciplines ne sont effectivement pas toujours coutumières des collaborations avec des partenaires telles des entreprises et la question du modèle économique peut devenir centrale, comme ce fût le cas pour la pérennisation du laboratoire commun. Il est donc indispensable de poursuivre les réflexions qu'elles soient épistémologiques, théoriques et éthiques mais également pratiques et pragmatiques.

## Pour conclure

Les SIC ne peuvent être considérées ni comme une discipline de pure conceptualisation ou de pure critique, qui verrait la négation de ses ancrages sociaux, économiques et professionnels, ni comme une discipline instrumentalisée qui induirait une méconnaissance des savoirs particuliers émanant de la pratique (Jeanneret, Ollivier, 2004). Le format de recherche-action proposé est susceptible de réconcilier les principes de la discipline dont ses attendus scientifiques avec les aspirations de la Société, de l'État et des praticiens. Ces derniers, confrontés au dynamisme des contextes, à l'éclatement en réseau des organisations, à la diversité et aux qualifications des acteurs, à la « crise » du paradigme mécaniste et à la relative efficacité des modèles prédictifs,

sont en quête de nouvelles manières de penser leurs pratiques. Pour améliorer la « fabrique » de leurs activités, obtenir une analyse fine des phénomènes de sens, s'ouvrir des perspectives de pensées et d'actions, ils s'intéressent à d'autres approches et modèles explicatifs pluridimensionnels et même critiques. L'opportunité est donc grande pour les SIC.

Quelque soit ses qualités, le format de recherche-action proposé demeure expérimental. Sa présentation lors de colloques doit permettre les lectures critiques, sur l'objet et le projet de recherche, sur les apports pour l'organisation et pour la science, sur la distanciation, sur la dialectique entre savoirs théoriques apportés à l'organisation et savoirs pragmatiques offerts au chercheur. Elle doit également inciter à sa diffusion dans d'autres contextes.

## Bibliographie


Aldebert B., Morillon L. (2012). Communication des organisations : comparaison des approches scientifiques en gestion et en communication. *RIHM*, vol. 13, n° 2, p. 59-77.

Aussel L. (2015), *Tension dialectique : entre intention émancipatrice et régulation normative, retour sur RHC 2015*. Rapport de recherche, Laboratoire commun RiMeC, programme ANR. Toulouse, non publié.

Bernard F. (2006). Le laboratoire des sciences de l'information et de la communication. Entre prise, emprise et déprise des pratiques en information et communication. XVe congrès de la SFSIC, *Questionner les pratiques d'information et de communication. Agir professionnel et agir social*. Bordeaux, p. 1-17.

Besson R. (2015). *Une recherche intermédiale mise à l'épreuve du terrain. Retour sur la conception d'une session dite innovante*. Laboratoire commun RiMeC, programme ANR. Toulouse, non publié.

Bichi P. (2001). Recherche-action, ça résiste ? C'est normal !. *Les Actes de Lecture*, n° 75, p. 67-69.

Boure, R. (dir.) (2002). *Les origines des sciences de l'information et de la communication. Regards croisés*. Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

Brulois V., Charpentier J.-M. (2009). La dimension communicationnelle au cœur du social. Colloque *Nouvelles tendances en communication organisationnelle*. 77e Congrès de l'ACFAS,

Université d'Ottawa, 14-15 mai, en ligne : www.arts.uottawa.ca/grico/fra/Brulois_ACFAS_2009.pdf

Foray D. (2009). *L'économie de la connaissance*. Paris, La Découverte.

Foucault M. (1994). *Dits et écrits*, Tome II. Paris, Gallimard.

Guyot B. (2004). Sciences de l'information et activité professionnelle. *Hermès*, n° 38, en ligne : www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2004-1-page-38.htm

Heller T. (1998). Le chercheur face à la communication d'entreprise. Le Moënne C. (coord.), *Communications d'entreprises et d'organisations*. Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 13-26.

Jeanneret Y., Ollivier B. (2004). Faire des SIC : praxis, méthodes, pratiques. *Hermès*, n° 38, en ligne : http://hdl.handle.net/2042/9437

Lavergne (de) C. (2007). La posture du praticien-chercheur : un analyseur de l'évolution de la recherche qualitative. *Recherches qualitatives*, n° 3, Hors Série, en ligne : www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors_serie/hors_serie_v3/Delavergne-FINAL2.pdf

Laramée A., Vallée B. (1991). *La recherche en communication, éléments de méthodologie*. Québec, Presse de l'Université du Québec.

Le Moënne C., Gallot S. (2015). Les recherches en communication organisationnelle en France : quelques éléments de bilans et de perspectives. *Communiquer*, n° 13, p. 123-143, en ligne : http://communiquer.revues.org/1586#ftn2

Lewin K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, n° 2(4), p. 34-46.

Mariniello S. (1999). La nouvelle sphère intermédiatique. *Colloque international du CRI*. Montréal, 2-6 mars, en ligne : http://cri.histart.umontreal.ca/cri/sphere1/definitions.htm

Martinez Thomas M., Bethencourt J. (2012). Hacia nuevos dispositivos de investigación y educación en Francia: el ejemplo de Universidad de Toulouse. *REIRE,* n° 5, en ligne : http://www.raco.cat/index.php/REIRE/article/view/248417/332541

Morillon L. (2016). *Quand chercheurs et praticiens interagissent*. *Une mise en rapport dialogique de l'*épistémè *et de la* praxis *en communication des organisations-organisationnelle*. Habilitation à diriger des recherches en sciences de l'information et de la communication. Université de Toulouse.

Morillon L. (2016a). L'ambiguïté des interactions praticiennes dans le champ de la communication des organisations. *RFSIC*, n° 9, en ligne : https://rfsic.revues.org/2311

**De la recherche fondamentale en art et de la recherche appliquée en entreprise.**

**From fundamental research in art and applied research company.**

Antoine Moreau, maître de conférences en SIC et Arts Numériques,
Université de Franche-Comté, UFR STGI,
Département Multimédia, Montbéliard,
Laboratoire ELLIADD,
antoine.moreau@univ-fcomte.fr

Mots clefs : art contemporain, entreprise, immatériel, copyleft.

Keywords : contemporary art, businesse, immaterial, copyleft.

Résumé :

La communication se propose de porter à la connaissance des SIC le point de vue d'acteurs venant du monde de l'art et qui se sont intéressés aux entreprises comme modalité de fonctionnement. Il s'agira de vérifier l'effectivité de cette articulation entre art et entreprise où création et créativité sont censé co-exister dans une recherche d'innovation mutuelles. Sera relevé les apories de cette relation et dégagé une possibilité où ce qui est à l'œuvre avec le numérique procède de principes juridiques permettant la réalisation d'un « patrimoine culturel immatériel ».

Abstract :

The communication aims to bring to the attention of Sciences of Infromation and Communication the point of view of actors from the art world who have been interested in companies as an operating modality. We will verify the effectiveness of this articulation between art and company where creation and creativity are supposed to co-exist in a search of mutual innovation. The aporia of this relationship will be revealed and a possibility could be done where what is at work with the digital world proceeds from juridical principles allowing the realization of an "immaterial cultural heritage".

# De la recherche fondamentale en art
# et de la recherche appliquée en entreprise

Antoine Moreau

## Introduction

Parce que la création et la créativité ne procèdent pas d'une méthodologie scientifique, nous prenons le parti d'accepter la subjectivité de ce qui va faire le point de départ de notre communication. Ce point de départ aura été notre pratique de l'art à l'issue d'une école des Beaux-Arts avec quelques réalisations donnant lieu à un parcours dans le champ de l'art contemporain. La nécessité économique, que l'exercice de l'art ne comble pas, aura alors suscité l'exercice d'un métier créatif, celui de concepteur-rédacteur en communication publicitaire. Cette expérience vécue entre création artistique et créativité publicitaire aura mis à l'épreuve l'acte de créer dans deux catégories distinctes. Par la suite, c'est l'observation du numérique et de l'internet qui nous aura amené à soutenir une thèse en SIC sur une notion issue de la création des logiciels libres et touchant les droits de l'auteur : le copyleft (Moreau, 2011).

## État de l'art (de la création en art).

Prenons acte de ce qu'on pourrait appeler « l'état de l'art de l'art ». Hegel l'observait déjà : « l'art est devenu chose du passé » (Hegel, 2004 : 23). La raison en est que l'art ne rempli plus ses fonctions, notamment sociales et religieuses. L'art néanmoins demeure sous la domination de l'esthétique, science du beau. Ce constat nous intéresse car il affirme la création artistique comme opération de l'esprit, comme fabrications de formes et techniques au service d'un cadre de vie où les êtres humains inventent un sens à leur existence. Non pas la fabrique d'un décorum, mais tout un ensemble de règles, de coutumes, d'usages et de croyances que l'art met en forme pour la vie en société (Gell, 2009). L'histoire de l'art alors, est l'histoire, non pas tant des formes et des artistes, que des techniques qui sont mises en œuvre pour former l'être humain.

L'art contemporain a pu tenter cette opération de retour à cette fonction première. Le mouvement Fluxus, dans les années 1970, travaillait à la réalisation de « l'art et la vie confondus » (Kaprow, 1999) ou, formulé autrement par Robert Filliou, à « l'art qui rend la vie plus intéressante que l'art » (Jouval, 2003). Puis, à partir des années 1980, la « création et la créativité confondus » où « l'art c'est ce qui rend l'entreprise plus interessante que l'art »

(nous paraphrasons). A pu être envisagé alors la recherche conjointe entre les artistes et les entrepreneurs, avec des « artistes-entrepreneurs » et même des « entrepreneurs-artistes » (Duvernois, 2016). L'intention d'élargir le cercle de l'exercice artistique à tous domaines allait confronter l'art à ce qu'il n'est pas, ce qu'il pourrait être, à ses limites et son hors-limite. Le passage à l'acte de la création comme remise en cause de l'art lui-même, de ses valeurs, de son exercice dans le cadre défini par les dispositifs culturels, débouchait sur le performatif et l'expérimentation aventureuse. Le champ de l'entreprise pouvait être investi comme « un des Beaux-Arts », où innovation, créativité et prise sur le monde réel, avaient de quoi satisfaire les artistes comme, par exemple, Iain Baxter qui crée en 1996 N.E. Thing Co, une entreprise artistique qui se propose de « produire de l'information sensible » sous différentes formes d'objets ou de performances (Baxter& I., N.E. Thing Co., s.d.). Cette préoccupation a pu émerger parce qu' « un artiste dans cet environnement de marché dépend finalement de la charité de ceux qui, pour l'une ou l'autre des raisons psychosociales, souhaitent ''soutenir'' les arts (il faudrait y ajouter la motivation économique depuis que l'art fait l'objet d'une spéculation sauvage). Il est essentiel de libérer les artistes de ces contraintes et de s'appuyer sur les connaissances culturelles qu'ils possèdent pour mieux se fondre dans les mondes des affaires, de la politique et de l'éducation » ( Baxter, 1971, cité par Toma & Barrientos, 2008). Outre l'application à correspondre à l'époque, les intentions de subversion des artistes d'avant-garde allaient rencontrer celles des entreprises dans leurs process disruptifs (Dru, 1997). Il s'agit, pour les uns, de dépasser les conservatismes de l'art reconnu comme tel et pour les autres, de conquérir des marchés en innovant avec des produits, des services et d'imaginer de nouveaux modes de management toujours plus efficaces.

Mais l'idéal de fusion « art et vie » ou « art et entreprise » ne peux s'affranchir des tensions qui existent entre la fabrique de l'art et celle de la vie quotidienne (De Certeau, 1990). Si « l'art comme expérience » (Dewey, 2010) peut s'éprouver comme action de l'art sur sa propre pratique et être « proof of concept »[1] de ses qualités, il reste à évaluer en quoi cette mise à l'épreuve de la création artistique dans le champ de l'entreprise, peut être pertinente et efficiente. Si les artistes-entrepreneurs qualifient leur démarche d'« entreprise artistique » quel rapport cela a-t-il avec la réalité du mode d'existence de l'entreprise (Menger, 2002) ? Inversement, en quête de rentabilité et de management innovant, l'entreprise qui prend

1 « démonstration de faisabilité » https://fr.wikipedia.org/wiki/Preuve_de_concept (page visitée le 20/04/18).

modèle sur les artistes, ne risque-t-elle pas de s'égarer dans un domaine dont elle a souvent une perception faussée par l'image romantique de l'art ?

## Distinctions, convergences et contradictions

### Distinctions

Nous devons, pour ne pas nous laisser abuser par le fantasme fusionnel entre art et entreprise, tout d'abord distinguer ce qui relève de la création et de la créativité.

Prenons un artiste et un publicitaire.

Premièrement, acceptons de penser qu'un artiste est un créateur et qu'un publicitaire est un créatif. Que l'un fasse une œuvre et l'autre une campagne de communication. L'artiste s'installe dans la durée, le publicitaire dans l'actualité. L'un fouille les profondeurs de l'âme quand l'autre surfe à la surface du monde. L'artiste a rapport avec la « culture cultivée » quand le publicitaire a rapport avec la culture de masse. Cette dernière affirmation est néanmoins discutable depuis l'avènement du pop-art et des cultural studies (Mattelart A. & Neveu E., 2003).

Deuxièmement, acceptons l'idée qu'un artiste n'est pas un artisan et que le publicitaire en est un, nouvelle manière. L'art n'est pas un métier, c'est une vacance du travail. La création est une recherche fondamentale qui ne sait où elle va et se découvre en se faisant. Le publicitaire, quand à lui, répond aux besoins d'un client et doit s'accorder au marché. Sa créativité est le moyen d'attirer le consommateur vers le produit. Les impératifs du publicitaire sont économiques et c'est par la visibilité de son message qu'il va gagner en reconnaissance. Son savoir-faire c'est le faire-savoir.

Troisièmement, acceptons ce que disent les artistes de leur pratique. Léonard de Vinci : « La pittura è cosa mentale »[2], autrement traduit par Marcel Duchamp : « ce sont les regardeurs qui font le tableau », ce qu'on pourra comprendre avec Robert Filliou lorsqu'il déclare : « je suis un génie sans talent » (Filliou, 2003). La distinction fondamentale s'opère entre création et créativité par le fait que la création suppose une altération de ses qualités propres due à une relation avec l'autre. Soit l'Esprit, soit le spectateur, soit chacun d'entre nous, génial de fait, mais entravé par le préjugé de n'être pas assez « créatif ». La création surprend, y compris son auteur, alors que la créativité répond aux attentes d'un consommateur. D'un côté nous avons

2 « la peinture est une chose mentale ».

le poème, « une hésitation prolongée entre le son et le sens » (Valéry, 1960 : 636) et de l'autre, ce que les stylistes de mode appellent « un cahier de tendances » et qui s'aligne au conformisme ambiant. Mais s'il faut distinguer les notions, il est nécessaire ensuite de dépasser les oppositions binaires.

**Convergences**

Si le fait d'entreprendre peut s'entendre comme une prise qui se situe entre, entre rêve de création issu de l'imaginaire et réalisme créatif soumis à l'économie dominante, alors nous pouvons comprendre l'existence d'un point de convergence entre art et entreprise (Biennale de Rennes, s.d.). Prenons trois exemples d'artistes et deux exemples de sociétés qui ont fait de cette rencontre entre l'art et entreprise, leur domaine d'expertise.

Ouest-Lumière

Laissons la parole à Yann Toma, artiste, professeur à l'Université Paris I et Directeur de Ouest-Lumière, une entreprise dont il a repris l'activité en lui donnant une direction à caractère artistique : « Ouest-Lumière est une entreprise dite ''critique'' et s'inscrit dans le cadre d'un réseau international d'entreprises artistes identifiées. Elle produit dans la durée, c'est là où réside sa particularité. Elle est aujourd'hui l'entreprise d'une vie. Derrière elle, l'individu disparaît volontairement pour se démultiplier. Ainsi Ouest-Lumière est en mesure d'opérer comme système global et comme structure installée dans le temps pour interloquer directement les phénomènes du monde. En cela elle est porteuse d'une dimension politique. Entité dotée d'une identité distincte, elle arbore sa marque, son label, son nom. Tous ses gestes et ses actes, qui se manifestent en accord avec sa vocation propre de producteur et distributeur d'énergie artistique, sont liés intimement à la structure qui la sous-tend. Elle est à même de porter un regard sur les problématiques de la société et a une vocation universelle, tout en revendiquant un rapport ironique au monde. Si elle ne renie que très rarement son rapport à l'art, elle ouvre des champs d'intervention nouveaux, au-delà des clivages disciplinaires, à l'échelle de ce que l'on peut définir comme le marché du sens, du sensible et du besoin, un champ où l'art est en même temps l'entreprise, l'ensemble du projet, et les produits qu'elle génère. La (re)constitution en entreprise de Ouest-Lumière permet le déploiement d'une équipe et une meilleure division du travail, ce qui accroît considérablement la productivité. » (Toma, 2009 : n. p.).

En parodiant l'entreprise, l'artiste agit à la fois symboliquement mais également dans la réalité du monde de l'art comme modèle et point de repère d'une forme d'art particulière où l'entreprise est d'art et l'art est d'entreprendre.

UR et Les réalisateurs

Fabrice Hyber, est un artiste contemporain français parmi les plus reconnus sur la scène internationale. « En 1994, il créé UR (Unlimited Responsibility), sarl destinée à favoriser la production et les échanges de projets entre les artistes et les entreprises. Son objectif : valoriser les producteurs, traverser et rapprocher des territoires divers et surtout agir, faire. » (Hyber, s.d.). L'artiste précise : « UR est une petite société très souple, hyper-fluctuante, qui se développe sans cesse avec des personnalités toujours différentes. Il n'y a pas de logo, l'image d'UR c'est son travail, ce qu'elle développe, uniquement ça. Elle n'a pas une image faite pour la communication. Ce n'est donc pas une grille déjà connue, c'est un truc à inventer tout le temps. » Sa biographie qualifie UR de « Prothèse mentale qui prolonge la pensée par le corps » et d'« entreprise mettant en réseau des individus, des idées et des savoir-faire ».

Après avoir cessé l'activité d'UR, Fabrice Hyber met en place en 2013 un nouveau projet intitulé « Les réalisateurs ». Le site web indique qu'il s'agit d'« un programme post-diplôme ouvert à tous qui propose à de jeunes artistes de trouver de nouveaux moyens de production des œuvres d'art avec le soutien d'écoles d'art et de commerce du monde entier. » L'artiste explique ses motivations : « Pour réaliser mes œuvres, je suis allé à la rencontre des entreprises. Ce rapprochement m'a fait comprendre qu'elles ont besoin de nouvelles visions et de nouvelles cohésions. L'art offre des possibilités diverses, ouvertes que les réalisateurs vont mettre en œuvre. » (Les réalisateurs, s.d.). Les avantages des entreprises à s'engager dans ce projet sont selon lui : « Créatifs, techniques, financiers avec la défiscalisation sur la formation et la production d'oeuvres. Le coût est moindre qu'une campagne de communication. ».

Avec UR, Fabrice Hyber a monté une structure de productions d'œuvres présentées comme de véritables inventions, les P.O.F. (Prototype d'Objet en Fonctionnement). Le modèle de l'entreprise lui a permis d'approcher le monde des organisations et de réaliser financièrement ses projets. Avec Les réalisateurs, il ne s'agit plus de mimer la structure d'entreprise, mais de prolonger celle des écoles d'art pour proposer aux étudiants un post-diplôme où les entreprises sont sollicités à investir.

That's Painting Production

Artiste-peintre, Bernard Brunon, après avoir exercé pour des raisons économiques le métier de peintre en bâtiment, est devenu artiste-peintre-en-bâtiment. Ainsi : « […] depuis 1988, l'entreprise de peinture [That's Painting Production] s'est chargée de proposer à ses clients, particuliers ou institutions, des services de peinture en bâtiment de qualité. Et la condition que je me suis imposée, lorsqu'on me propose d'exposer dans une galerie ou un musée, est de n'intervenir que pour répondre à un vrai besoin de peinture en bâtiment. Il me parait ridicule de venir poser une couche de peinture sur le mur d'une galerie ou d'une salle de musée simplement pour dire que That's Painting a effectué le travail. Ceci irait à l'encontre de l'éthique de l'entreprise qui a opéré pendant près de trente ans comme une vraie entreprise de peinture en bâtiment, employant jusqu'à douze peintres professionnels, et servant ses clients d'abord à Houston, puis à Los Angeles. » (Brunon, 2017).

Vrai artiste-peintre, vrai peintre-en-bâtiment, vraie entreprise de peinture en bâtiment, That's Painting Production a réussi à fondre la pratique artistique dans la structure d'entreprise comme un morceau de sucre se dissous dans l'eau. L'art n'y est pas visiblement mais en réalité par l'entreprise en bâtiment. Apparement non-artistique, elle est l'œuvre de l'artiste peintre. Bernard Brunon résout deux problèmes : économique et artistique. Comment gagner sa vie et comment peindre au regard de l'histoire de l'art ? Par la création d'une entreprise de peinture en bâtiment, l'artiste-peintre est également et indistinctement peintre-en-bâtiment, devenant ainsi avec la création de son entreprise un « artiste-peintre-en-bâtiment ».

Nous avons là trois approches artistiques différentes mais qui ont en commun le modèle de l'entreprise comme structure de production et poursuite de l'art par d'autres moyens. Pour Ouest-Lumières, il s'agit de réaliser une œuvre en jouant à l'entreprise et d'éclairer sur la problématique de l'art à l'ère du libéralisme. Pour UR et par la suite pour Les réalisateurs, le rôle que tient l'artiste est d'être le maître d'œuvre de réalisations en co-production avec les entreprises. La volonté artistique est de s'inscrire dans l'économie telle qu'elle est, sans autre procès, et de passer à l'acte de la production artistique. Pour That's Painting Productions le passage la fusion de l'art et de l'entreprise s'est réalisée. L'art ici se confond avec l'entreprise et l'entreprise est également d'art. Un art sans les qualités supposées en valider la reconnaissance mais une entreprise reconnue pour les qualités de son travail.

Le point de vue de l'entreprise

C'est par l'entre-deux que pourrait s'opérer cette alliance entre art et entreprise où le désir de création des uns s'articulerait au besoin de créativité des autres. Pour favoriser cette opération, des sociétés se sont spécialisées dans la mise en rapport des artistes et des entrepreneurs. Executive Art[3] est l'une d'entre elles. Son objectif est de : « Remettre l'humain au cœur de l'entreprise » et « Faire de la pratique de l'art, un nouveau levier de performances pour les entreprises et ceux qui y travaillent. […] En faisant intervenir des artistes en entreprise, Executive Art tend un miroir à l'organisation, permettant une prise de recul, une vision alternative, critique et enrichissante. […] Executive Art développe la valeur de l'entreprise à travers son capital humain, en utilisant l'art comme vecteur de réflexion, d'innovation, de transformation et de cohésion. » (Kuoh, s.d.). Humaniser le travail en entreprise, telle est la promesse que peut tenir l'art, véhicule de valeurs qui n'ont pas de prix mais qui peuvent être capitales pour la vie d'une entreprise. Nous voyons ici le double sens du mot « capital » : ce qui est principal et ce qui a une valeur financière.

Entrepart est le nom d'une société qui s'est donnée pour tâche d'ouvrir l'entreprise à l'art de façon à développer « l'art d'entreprendre ». Pour son concepteur : « La création de fictions, la mise en scène, la fête, le jeu et l'humour sont des rituels essentiels pour maintenir ouverte la porte symbolique de la transformation sans fin des entreprises. Les entrepreneurs peuvent mettre en place avec leurs clients ou leurs partenaires de nouveaux systèmes de coopération, de co-invention ou de coproduction, sous forme de jeux fictifs. Les jeux peuvent être des défis, des surprises, et aussi des débats. Les débats véritables sont des jeux du langage, qui changent temporairement les rôles dans une organisation, introduisent le hasard et ouvrent la possibilité aux non-experts de s'exprimer sur les nouveaux défis, les innovations ou la performance à réaliser envers la société ou les clients. Comme dans certaines expériences d'art contemporain, ces débats peuvent introduire à une nouvelle ''esthétique de la décision'', essentielle à la création dans l'entreprise. Le produit de la fiction est ensuite réinjecté dans le réel. » (Mayeur, 2005 : 155). Supplément d'âme, l'art est convoqué au service du dit « réel ». La promesse de réussir et mener à bien ses affaires avec l'art comme valeur, voire comme capital-risque, fait de l'artiste le magicien disruptif-créatif-critique avec lequel le management va trouver son avant-garde et gagner en puissance.

3 Executive Art http://executiveart.fr (page visitée le 20/03/18).

Ces deux sociétés de conseil en stratégie promettent à leurs clients de réenchanter le monde de l'entreprise. Si certains artistes se font entrepreneurs et si l'entreprise fait de l'art une source d'inspiration pour son développement, peut-on dire pour autant que les artistes sont les « alliés objectifs » des créateurs d'entreprises ? Certains artistes interrogent cette relation en menant une réflexion à la fois théorique et pratique sur « le partage de la parole comme expérience sensible, esthétique, et politique » au sein des organisations (Mairesse, 2014). D'autres portent la contradiction refusant tout irénisme.

**Contradiction**

C'est avec l'artiste Laurent Marissal que nous allons maintenant rendre compte des divergences entre le cadre de l'art et celui de l'entreprise. S'affirmant peintre, sous le pseudonyme Painterman, il réalise « des actions picturales non visibles, non cachées » (Marissal, s.d.). Ainsi, entre 1997 et 2003, alors qu'il est gardien au musée Gustave Moreau par nécessité économique, il « détourne à des fins picturales son temps de travail de gardien. Après 70 actions clandestines et la création d'un syndicat, il obtient l'augmentation de l'espace de pause et la réduction du temps de travail, puis démissionne. » (Marissal, 2005). En 2013, il est invité par l'École Supérieure d'Art de Clermont Métropole aux journées d'études « Le travail à l'œuvre ». Voici comment, dans le n°27 de la revue NADA qu'il a créé, il rend compte de l'événement : « Je joue le rôle pour lequel je suis convié, celui du peintre critique : "[...] Je tiens tout de suite à préciser ce que j'entends par le terme de travail [...] je parle du travail salarié, je parle du travail comme aliénation, comme activité contrainte selon les règles, les désirs d'un patron. Je parle du travail comme exploitation et oppression. On reformulera donc les sous-entendus de ce colloque. Le travail n'est pas à l'œuvre ! Le travail s'oppose à l'œuvre ! L'œuvre est une négation du travail ! Il me fallait trouver comment rester peintre en milieu hostile, etc." » (NADA, 2016). En 2015, les actes du colloque sont publiés par l'école d'art mais sans les textes de l'artiste qui aura été censuré. L'enquête qu'il a pu réaliser concernant l'entreprise Michelin, partenaire de l'ESCACM, a été jugée irrecevable.

Pour cet artiste critique du monde du travail, l'art n'est pas un travail, il est une vacance, une liberté prise sur l'obligation de travailler. En dénonçant la collusion entre art et entreprise, il se pose en résistance à toutes structures relevant de l'économie dominante et fait valoir la pratique de l'art comme émancipation de ce qui opprime. L'art, en son économie propre, ne peut que s'opposer au réalisme économique. L'artiste travaille le travail, c'est-à-dire qu'il en

fait l'économie. Notons qu'il a de bonnes références dans l'histoire de l'art : Duchamp mettait un point d'honneur à n'avoir jamais été contraint de travailler et Malevitch proposait de penser « la paresse comme vérité effective de l'homme » (Malevitch, 2002).

## Jeu de dupes et faux semblants ?

Quel crédit accorder à l'art comme entreprise et à l'entreprise comme art ? Entre le libéralisme qui en permet l'accomplissement économique et l'idéologie libertaire qui pose l'artiste comme singularité toute puissante, il y a en arrière fond, des enjeux qui, par le biais de l'art élargi à toutes possibilités de faire, interrogent la place de l'être humain au sein des appareils. Ainsi, la maîtrise d'œuvre des moyens de production et en particulier la fabrique des images où le pouvoir de l'image et l'image du pouvoir sont intimement liés (Mondzain, 2000 & Legendre, 2007). La question qui se pose *in fine* est : « qui a la main ? ». L'artiste ou l'entreprise ? Le créateur ou le créatif ? Fabrice Hybert[4] tente de répondre par un compromis : « Si je suis libéral ou capitaliste ? Je crois que ce sont des fausses questions... Ce qui est sûr, c'est que je ne suis pas dans la négation. Je crois qu'en réalité on n'est pas dans le choix, qu'on n'a pas à choisir gauche ou droite. On a à faire avec les deux, à être dans ce flux-là. Parce qu'on n'a pas à être dans une énergie contraire. » (Hybert, 1997). Si l'enjeu est de réussir à tout prix, alors il n'y a pas de différences entre un créateur d'art et un créateur d'entreprise. Mais si la réussite contient une précaution éthique qui subsume la seule volonté technique ou esthétique alors le fait d'entreprendre remet en cause les notions et valeurs attachées à ce qui en permet l'existence à priori.

## Logiciels libres et création commune

Pour comprendre ce qui est à l'œuvre dans le monde du travail il est intéressant d'observer la façon dont les hackers, ces « artistes de l'informatique », ont su se donner des principes de créations pour être en intelligence avec le matériau numérique et les usages qui en sont faits. Avec le concept de logiciels libres (GNU, 2018) qui inverse le copyright en copyleft, autorisant ainsi la copie, la modification et la transmission des productions de l'esprit sans appropriation exclusive, un changement de paradigme s'opère pour les œuvres où la valeur

4 Avant d'enlever le « t » de son nom en 2004 http://www.hybert.com/ (page visitée le 23/03/18).

d'échange n'est plus dans l'objet créé mais en périphérie de sa valeur d'usage dans les services associés. Le statut de l'auteur est lui aussi impacté. Quand ils ne sont pas employés par des entreprises qui vendent des solutions sur mesure à partir de logiciels libres, la plupart des informaticiens qui créent du code libre le font durant leur temps de loisir. Ils le font entre pairs, en « coopétition », articulant coopération et compétition. Pour ces auteurs, être créateur[5] n'a guère de sens quand l'évolution de l'écriture d'un code informatique se fait au rythme de mises à jour où se superposent les interventions des uns et des autres. Ces « écrivains du code » restent des auteurs néanmoins car ils réalisent une « œuvre de l'esprit » ayant le même statut qu'un texte littéraire selon le Code de la Propriété Intellectuelle (C.P.I., 2018). Cette écriture, efficace en sa fonction, n'échappe pas à la question de la forme. Elle peut, elle doit même, être élégante, selon Alan Cox, un des principaux codeurs de Linux, qui en remarque la dimension poétique (Puttonem, 2002). Nulle esthétique ici mais, conjuguée à la technique, un retour à l'art en son mode opératoire après, comme nous l'avons vu, qu'il ait été « chose du passé ».

## Ce qui est à faire se fait en train de se faire.

En guise de conclusion, ouvrons sur quelques interrogations. Si la création et la créativité sont considérées comme des opérations constructives pour les organisations, n'y a-t-il pas dans cette focalisation purement positive une occultation de l'acte de créer qui comprend également de la négativité ? (Fréchuret, 2016). La qualité recherchée dans la création ne serait-elle pas alors faussée par une vision progressiste de la société et de la culture ? (Horkheimer & Adorno, 1983) N'y a-t-il pas une réflexion à mener, qui ne soit pas la « critique-artiste » relevée par la sociologie (Boltansky & Chiapelo, 1999) mais par ce qu'on pourrait appeler une « acritique-anartiste » portée par « l'homme du commun à l'ouvrage » (Dubuffet, 1973) à l'ère du numérique et de l'internet ? Le préfixe « a » posé devant « critique » et « artiste » n'est aucunement privatif, il signifie le passage d'un état de l'art, reconnu comme tel, à un autre état de l'art. Tentons un passage à travers la culture, la communication et le commerce devenus aujourd'hui un seul et même ensemble. Dans cette unité, deux pôles apparemment contradictoires trouvent une raison objective à s'articuler. Ce

5 Un dessin réalisé par Richard Mathew Stallman, à la demande de l'auteur, montre la critique du concept de « créateur » par l'inventeur du logiciel libre, « Le créateur ! », 08/09/2009, http://antoinemoreau.org/index.php?art=2495 (page visitée le 23/03/18).

que l'UNESCO a appelé le « patrimoine culturel immatériel » (UNESCO, s.d.) et qui concerne d'une part, les objets et pratiques issus des traditions orales sans écritures et d'autre part, les objets et pratiques issues des transmissions numériques où l'écriture est omniprésente (Herrenschmidt, 2007). L'immatériel ainsi repéré par l'UNESCO s'inscrit à la fois dans l'avant et l'après écriture, dans son absence et son hyper présence (Goldschmidt, 2018). Le croisement entre l'archaïque et le numérique rend caduque la question de la création et de la créativité car nous retrouvons, par la primauté de l'usage, ce qui avait été perdu avec l'esthétique lorsqu'elle dominait la fabrique des formes, niant leurs fonctions sociales ou religieuses. Nous trouvons, par exemple, avec les hacklabs et autres fablabs, la réactualisation d'une fabrique autonome[6] d'objets, numériques ou non, réinventant une sociabilité de proximité et de partage (Lallement, 2015) en opposition avec « l'esthétisation du monde » (Lipovetsky & Serroy 2013) qui en occulte la nécessité. Certains artistes, de leur côté, travaillent l'immatérialité de leur objet en réalisant un art discret à « faible coefficient de visibilité artistique » (Wright, 2007 : 17) à travers des actions furtives (Ardenne, 2015 ; Loubier, 2002 : 12-17) où se concrétise un « réalisme immatérialiste ». C'est avec ce caractère immatérialiste (Berkeley, 1998 & UNESCO, s.d.) que nous pouvons envisager les modalités de réalisations d'objets et de services à l'ère du numérique et de l'internet où l'acte de production est l'acte d'une transmission, l'acte d'un passage, qui se met à jour continuellement pour exister. Aussi, ne s'agit-il plus de survaloriser la création ou la créativité car nous sommes passés du matérialisme à l'immatérialisme et du patrimoine, fabrique de fétiches, au matrimoine, fabrique de passages à l'acte de faire (Moreau, 2018). Il s'agit d'observer les conditions immatérialistes qui font lien entre la réalité existante et le mode d'existence d'une « humanité numérisée » qui ne soit pas surdéterminée par le comptable mais préserve les langages de façon à permettre l'expression des subjectivités. C'est la raison pour laquelle, le moment contemporain invite à la fabrique d'une poétique où la maitrise d'œuvre échappe à l'auteur pour être reprise sans exclusive par un autre auteur. Nous retrouvons ici « le mode d'existence de l'œuvre à faire » dont Etienne Souriau a pu montrer qu'il ne procédait pas d'un projet, « ni d'une création et encore moins d'une créativité » (Stengers & Latour in Souriau, 2017 : 7), mais d'un cheminement à travers un vaste chantier et qui trouve à s'instaurer en sa fragilité. « Car ne l'oublions pas, l'action de l'œuvre sur l'homme n'a jamais l'aspect d'une révélation. L'œuvre à faire ne nous dit jamais : voilà ce

6 Le DIY (Do It Yourself), fais-le toi-même.

que je suis, voilà ce que je dois être, modèle que tu n'as qu'à copier. Dialogue muet où l'œuvre, énigmatique, ironique presque, semble dire : et maintenant que vas-tu faire ? Par quelle action vas-tu me promouvoir ou me détériorer ? » (Souriau, 2017 : 208).

Bibliographie :

Berkeley G. (1998). *Trois dialogues entre Hylas et Philonous*, GF Flammarion.

Boltansky L. & Chiapello E. (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

De Certeau M. (1990) *L'invention du quotidien, 1. arts de faire*, Gallimard, Folio.

Dewey J. (2010) *L'art comme expérience*, Folio.

Dru J. M. (1997). *Disruption : Briser les conventions et redessiner le marché*, Village Mondial.

Dubuffet J. (1973). *L'homme du commun à l'ouvrage*, Gallimard, idées.

Filliou R. (2003). *Génie sans talent*, Dossier d'aide à la visite, Musée d'art moderne Lille Métropole, Villeneuve d'Ascq.

Fréchuret M. (2016). *Effacer : Paradoxe d'un geste artistique,* Les presses du réel.

Gell A. (2009). *L'art et ses agents, une théorie anthropologique*, Les presses du réel.

Goldschmidt K. (2018). *L'écriture sans écriture, du langage à l'âge numérique*, Jean Boîte Éditions.

Hegel (2004), *Esthétique*, textes choisis par Claude Khodoss, PUF.

Herrenschmidt C. (2007). *Les trois écritures. Langue, nombre, code*, Gallimard.

Horkheimer M. & Adorno T. W. (1983). *La Dialectique de la Raison*, Gallimard, Tel.

Jouval S. (2003) *Robert Filliou, génie sans talent*, catalogue de l'exposition, Musée d'art moderne Lille Métropole, Éditions Hatje Cantz.

Kaprow A. (1996) *L'art et la vie confondus*, textes réunis par Jeff Kelly, trad. Jacques Donguy, Éditions du Centre Pompidou, Paris.

Lallement M. (2015) *L'Âge du faire. Hacking, travail, anarchie*, Le Seuil.

Legendre P. (2007) *Dominium Mundi : L'Empire du Management*, Mille et une nuits.

Lipovetsky G. & Serroy J. (2013). *L'esthétisation du monde. Vivre à l'âge du capitalisme artiste*, Gallimard.

Loubier, P. (2002). « Un art à fleur de réel : considérations sur l'action furtive », *Inter*, (81), 12–17.

Mattelart A. & Neveu E. (2003). *Introduction aux Cultural Studies*, La Découverte.

Mairesse P. (2014) *REVERSAL. Le partage de la parole comme expérience sensible, esthétique, et politique*, Éditions Accès Local.
Malevitch K. (2004) *La paresse comme vérité effective de l'homme*, Éditions Allia, Paris.
Marissal, L. (2005). *Pinxit* 1997-2003,Éditions incertains sens, Rennes.
Mayeur C. (2005). *Le manager à l'écoute de l'artiste : Cultivez l'art d'entreprendre*, Editions d'Organisation.
Menger P. M. (2002) *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Éditions du Seuil et la République des idées.
Mondzain M. J. (2000) Image, icône, économie. Les sources byzantines de l'imaginaire contemporain, Paris, Seuil.
Moreau A. (2008). « Le copyleft appliqué à la création artistique : ouvrir la culture à ses sources même ». *L'artiste et l'entrepreneur*, Collectif, dir. Hillaire N. Cité du Design éditions.
Souriau E. (2017) *Du mode d'existence de l'œuvre à faire* in *Les différents modes d'existence*, PUF.
Toma Y., Barrientos R.-M. (2008) (sous la dir.), Collectif, *Les entreprises critiques : La critique artiste à l'ère de l'économie globalisée*, Cité du design IRDD.
Valéry P. (1960). *Tel Quel*, chap. Rhumbs, Œuvres, tome II, Pléiade.
Wright S. (2007), Pour un art sans œuvre, sans auteur, et sans spectateur. *Biennale de Paris*, catalogue, Quinzième édition.

Webographie :

Ardenne, P. (2015). L'art furtif, stade ultime, et vain, de la micro-intervention. *AICA*, http://aicafrance.org/paul-ardenne (page visitée le 16/03/18).
Biennale de Rennes, (s.d.) Présentation et historique, http://www.lesateliersderennes.fr/a-propos/presentation-historique (page visitée le 21/03/18).
Brunon B. (2017) That's Painting Productions par Bernars Brunon, interview à l'occasion de l'intervention « Réfection. With less to look at, there is more to think about », Centre Panthéon-Sorbonne, Sorbonne Art Gallery, avril-mai 2017. https://www.sorbonneartgallery.com/that-s-painting (page visitée le 19/03/18).

Duvernois, N. (2016). L'entrepreneur, cet artiste. *Les affaires.* http://www.lesaffaires.com/blogues/nicolas-duvernois/l-entrepreneur-cet-artiste/588377 (page visitée le 14/03/18).

Baxter& I., N.E. Thing Co. (s.d.) http://archives.library.yorku.ca/iain_baxterand_raisonne/ & http://www.centrevox.ca/artiste/iain-baxter-n-e-thing-co (pages visitées le 21/03/18).

Baxter I (1971). Dossier de presse Colloque international « vers une nouvelle économie pour l'art », 24 et 25 mars 2011, Saline Royale d'Arc et Senans http://cerap.univ-paris1.fr/spip.php?article563 (page visitée le 05/04/18).

Code de Propriété Intellectuelle (2018). Chap. II, art. L 112-1, https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=1107794393A99A938B3BA165E1895770.tplgfr28s_1?idSectionTA=LEGISCTA000006161634&cidTexte=LEGITEXT000006069414&dateTexte=20180323 (page visitée le 23/03/18).

Hybert F. (1997), Interview par Jean-Max Colard. Fabrice Hybert - Biénale de Venise https://www.lesinrocks.com/1997/06/11/musique/concerts/fabrice-hybert-bienale-de-venise-11232332/

Hyber F. (s.d.) c.v. http://hyber.tv/node/40

GNU (2018) https://www.gnu.org/philosophy/philosophy.html

Kuoh E. (s.d.) Executive Art, http://executiveart.fr/decouvrez-nous (page visitée le 20/03/18).

Les réalisateurs http://lesrealisateurs.com

Marissal (s.d.) http://www.laurentmarissal.net

Moreau A., (2011) http://antoinemoreau.org/index.php?cat=these (page visitée le 20/03/18).

Moreau A., (2018) « Matrimoine, le patrimoine à l'ère de l'Internet et du numérique », communication pour le symposium « Patrimoines et design d'expérience à l'ère numérique », Constantine, Algérie, 13-15 mai 2018 (mise en ligne à venir).

Puttonem H., (2002) Nom de code : Linux, documentaire, http://www.dailymotion.com/video/xx752_documentairenomdecodelinuxalte_tech (page visitée le 23/03/18).

NADA, n°27, (2016). Laurent Marissal. Travail à l'œuvre — École Supérieure d'Art Clermont Métropole, 12 et 13 avril 2013. Journées d'étude « Le travail à l'œuvre ». http://www.laurentmarissal.net/2016/04/nada-n-28-painterman-contre-bibendum-retour-de-conference.html

Toma, Y. (2009) Le devenir « actionnaire », Artext, http://www.artext.it/Yann-Toma.pdf

UNESCO, (s.d.) « Qu'est-ce que le patrimoine culturel immatériel ? » https://ich.unesco.org/fr/qu-est-ce-que-le-patrimoine-culturel-immateriel-00003 (page visitée le 27/12/17)

**Visibilité publique des footballeuses : une forme de résilience créatrice provisoire ?**

**Media Coverage of a female soccer player: a form of transitional creative resilience?**

Marie-Stéphanie ABOUNA, Enseignante-cherheure ILEPS/Université Paris Seine-Cergy
Membre du CIMEOS-EA 4177 Université de Bourgogne-Dijon
ms.abouna@ileps.fr
Gilles LECOCQ, Enseigant-cherheur HDR, ILEPS-Université Paris Seine-Cergy
Membre du Laboratoire CRP-CPO EA 7273 Université Picardie Jules Verne.
g.lecocq@ileps.fr

**Mots-clés** : Résilience créatrice, femme sportive, médiatisation de l'excellence

**Key word :** Women's soccer, Media Coverage, Netnography of football, resilience

**Résumé**

Par ses performances depuis la coupe du monde de 2011, l'équipe de France féminine de football connait une évolution favorable. Reconnue comme support propice au développement de nouvelles formes de marketing, elle est également mue par le développement de nouveaux réseaux médiatiques qui semblent bousculer une idéologie dominante où l'hégémonie masculine est valorisée. Au regard de ce contexte et à travers une observation netnographique des dynamiques liées au dernier Championnat d'Europe des Nations féminin de 2017, cette étude tente de saisir les nouvelles formes de visibilités médiatiques qui structurent la figure de la joueuse de football et les formes de résilience créative qui s'y révèlent.

**Summary**

Through its performances since the 2011 World Cup, the French women's soccer team is experiencing a positive evolution. Recognized as a support for the development of new forms of marketing, it is also driven by the development of new media networks that seem to shake up a dominant ideology where male hegemony is valued. In this context and through a netnographic observation of the dynamics linked to the last European Women's Championship in 2017, this study attempts to capture the new forms of media visibility that structure the figure of the football player and the forms of creative resilience that reveal themselves there.

# Visibilité publique des footballeuses : une forme de résilience créatrice provisoire ?

**Marie-Stéphanie ABOUNA & Gilles. LECOCQ**

## Introduction

La visibilité médiatique des sports féminins connait une évolution croissante depuis cette dernière décennie. Le poids de la présence des sports féminins à la télévision a par exemple doublé, selon le CSA dans son rapport sur le sport féminin publié le juillet 2017. Ce rapport montre notamment que le sport féminin a représenté à la télévision entre 16 % et 20 % du volume horaire de diffusion de retransmissions sportives en 2016 contre 14 % en 2014 et 7 %. Deuxième canal de diffusion du sport après la télévision, Internet n'est pas en reste dans cette évolution. En effet, à l'exemple des femmes politiques de plus en plus visibles dans les médias numériques (Le Caroff, 2015), les femmes sportives semblent aussi bénéficier de cette dynamique au regard de nombreux sites Internet et médias sociaux dédiés spécifiquement aux sports féminins et particulièrement au football féminin (Abouna, 2016). Bien qu'encore infime, au regard de la forte présence des compétitions masculines, cette visibilité du sport féminin dans l'espace public de manière générale, et l'espace médiatique en particulier nous amène à poser notre regard sur les modalités et la portée de cette nouvelle forme de mise en scène (Fink, 2015).

Notre communication se donne particulièrement pour ambition de mettre en perspective la présence visible des pratiques féminines de haut niveau dans les médias et la transformation ou non de la figure de la femme sportive. Il s'agit de saisir d'une part, la manière dont les femmes sportives se mettent ou sont mises en avant, mais aussi comment ces processus s'affranchissent ou pas de l'ordre sexué (Sénac-Slawinski, 2007) qui régit le sport et tend à cantonner la figure publique de la femme sportive dans un registre stéréotypé (Lecocq, 2005). Cette problématique du genre sous-jacente à notre questionnement constitue aujourd'hui un objet à part entière des recherches en Sciences de l'Information et de la Communication (Coulomb-Gully : 2009 ; Fleury&Walter : 2009 ; Julliard : 2009,2014 ; Julliard & Quemener, 2014). Les études existantes en SIC (Montanola, 2012, 2014) et en SHS en général (Louveau : 2004 ; Menesson : 2005 ; Ottogalli-Mazzacavallo & Saint-Martin, 2009) pointent principalement la « sous-médiatisation » et les représentations stéréotypées des femmes

sportives tant dans les discours que dans les images véhiculées dans les supports médiatiques. Notre démarche s'inscrit ainsi dans une perspective des SIC où l'incorporation du social et la socialisation de l'imaginaire sont prises en compte autour du constat de la visibilité grandissante, toutes proportion gardées, des femmes dans une culture sportive dominée par le pouvoir du masculin.

De fait, il paraît intéressant de saisir les conditions qui permettent aux footballeuses d'être visibles. La notion de visibilité désigne ici cette qualité sociale, spécifique au régime médiatique, qu'une personne se voit reconnaître par la reproduction et la diffusion massive de sa propre image et de son nom (Heinich, 2012). Cette « forme d'existence publique » entre alors en lien avec la reconnaissance (Thompson, 2005 ; Voirol, 2005). Elle est saisie dans ses dimensions explicites et implicites dans le but de mettre en exergue, dans les cultures sportives, l'existence ou non d'un « ***no woman's land*** ».

A travers un dispositif d'analyse singulière basée sur une approche netnographique, nous tentons de comprendre de quelles façons, à travers un événement sportif international majeur, des femmes de l'Equipe de France de Football ont été exposées dans différents médias et réseaux sociaux, avant, pendant et après cet événement et comment cette dynamique laisse émerger ou pas de nouvelles formes de valorisation des femmes sportives. Notre observation est rétrospective et notre analyse s'ancre dans le passé, pour mieux saisir et comprendre le présent de manière prospective. Nous nous basons pour cela sur nos travaux de recherche antérieure sur la féminisation du football féminin (Abouna, 2010), en les mettant en perspective avec le concept de résilience créatrice (Lecocq, 2014). Deux dimensions peuvent être plus particulièrement mises en exergue pour montrer les formes de résilience créatrice provisoire qui permettent ou non à une femme de survivre aux exigences de la présence sur les scènes sportives (Lecocq, 2017) :

- la reconnaissance conditionnelle d'une présence publique de la femme sportive excellente.
- la contrainte de l'hégémonie masculine et l'acceptation des temporalités éphémères du spectacle sportif.

## La netnographie : une démarche singulière d'analyse de la résilience créatrice des femmes sportives

Notre analyse repose sur l'hypothèse que les processus actuels de développement de la médiatisation du football féminin favorisent une résilience créatrice chez la femme sportive.

Différentes voies d'accès permettent aux femmes sportives, dès l'enfance, d'éprouver la complexité des processus qui sont à l'œuvre lorsqu'il s'agit pour elles d'exister au sein d'une culture sportive (Lecocq, 2015) : l'appropriation des normes du culte de l'excellence ; la capacité à exister lorsque l'excellence n'est plus au rendez-vous et la créativité qui se met au service d'une affirmation identitaire consistante. Au travers de ces trois voies, l'on peut distinguer 3 modalités pour définir la résilience créatrice :

- la résilience est un processus jamais acquis ni définitif
- elle se révèle dans la capacité à accepter de ne pas toujours être excellente
- elle permet à une femme sportive d'exister pour soi et d'exister moins dans le regard de l'autre.

Pour saisir ces modalités, l'approche netnographique des contenus des médias liés au football féminin, nous offre l'occasion de convoquer les discours, images et imaginaires véhiculés qui se développent au sein des cultures sportives médiatiques avant, pendant et après un évènement sportif féminin international majeur, notamment le Championnat d'Europe féminin des nations (« Euro Féminin") qui s'est déroulé à l'été 2017 aux Pays-Bas. Les corpus sont issus des sources médiatiques collectives : la Fédération Française de Football, (www.fff.fr), la Fédération Internationale de Football Association, (http://fr.fifa.com), L'Union des Associations Européennes de Football, (www.uefa.com), le journal l'Equipe (https://m.lequipe.fr) ayant en France le monopole économique de la presse sportive quotidienne, les sites des clubs (Paris-Saint Germain, Olympique Lyonnais, Montpellier Hérault Sport Club féminines, Paris FC,… dont sont issues la plupart des joueuses sélectionnées pour la compétition) et les sources de communication individuelle (pages personnelles des joueuses de football qui rendent possible la visibilité des joueuses de football. La focale est mise d'une part sur les joueuses de l'équipe de France de football, d'autre part l'entraineur et les dirigeants et les professionnels de la communication sportive qui gravitent autour de ces joueuses. Ces corpus s'inscrivent par ailleurs dans un dispositif d'analyse déjà exploré dans une précédente étude sur le poids de la visibilité des pratiques féminines sur Internet (Abouna, 2015, 2016). Il repose particulièrement sur une analyse qualitative de contenu des articles, images, posts ou commentaires, etc. liés à cet évènement.

La netnographie permet d'élaborer la notion de résilience créative lorsque des personnes se mettent au service d'un objectif commun en s'affranchissant d'une expression institutionnelle et sociale et en s'affirmant dans la réalisation de performances inédites et émancipatrices. Elle prend notamment en compte l'émergence de nouvelles formes de communautés virtuelles

(institutionnelles, communautaires et personnelles) afin de saisir les nouvelles formes d'expressions institutionnelles (qui laissent moins de place à une parole personnelle et obligent une personne à ne pas parler en son nom), d'expressions communautaires (qui permettent à une personne d'utiliser le NOUS pour s'exprimer) et d'expressions personnelles (la personne s'autorise à s'exprimer à la première personne du singulier et est en capacité de s'émanciper d'une parole institutionnelle).

## La femme sportive : une identité conditionnelle toujours à démontrer car jamais acquise

Depuis 2011 et 2015, dates des deux dernières coupes du monde féminines, une présence significative du football féminin dans les médias se fait jour. Cet intérêt semble pour partie liée aux résultats de l'équipe nationale française arrivée en demi-finale et en quart de finale, respectivement en 2011 et 2015. Durant ces années, on observe en effet une médiatisation croissante des événements nationaux et internationaux et des répercussions remarquées et remarquables sur le public par une présence importante dans les stades ou à travers le poids des audiences en France et au-delà. Ces audiences télévisuelles font écho à la médiatisation numérique dont le poids important peut être jaugé aujourd'hui à l'aune de multiples sites Internet actifs qui relaient l'actualité du football du football féminin et l'inscrivent dans le quotidien (Abouna, 2016).

L'Euro Féminin 2017 participe à cette dynamique. A travers une offre de sport féminin à la télévision en nette progression, l'événement se traduit par des succès d'audience espérés mais néanmoins inattendus. Les trois premiers matchs de l'équipe de France ont eu une audience 3.300.000 téléspectateurs environ. Son match contre l'Angleterre fut suivi par 3.700.000 téléspectateurs, malgré la défaite finale. Il restera 1.900.000 téléspectateurs en France pour assister à la victoire des Pays-Bas contre le Danemark en finale, tandis que 5.400.000 de hollandais seront devant leurs écrans pour une population totale de 17 M d'habitants. La médiatisation et la visibilité publique de la femme sportive tout au long de l'EURO 2017 sera ainsi gouvernée par les rythmes de la victoire et de la défaite. Ces rythmes sont le témoignage d'un des paradoxes de la vie sportive : la présence publique exacerbée de la femme excellente obéit à une forme de reconnaissance conditionnelle toujours à démontrer et jamais acquise. Ce paradoxe est à la fois la force et la fragilité qui sont contenues dans un même processus de résilience créative (Lecocq, 2017).

Nous sommes loin de l'allusion anecdotique dont le football féminin a longtemps fait l'objet (Abouna, 2008 ; 2010). On peut noter par exemple que l'ensemble des joueuses sélectionnées pour l'événement sont citées et présentées sur les sites institutionnels (FFF et UEFA), information relayée sur les sites des clubs et les médias de grande ampleur comme l'Equipe. D'un certain anonymat médiatique auquel elles étaient cantonnées à travers un collectif sans nom, des noms sont désormais mis sur les visages de l'équipe de France féminine. Une nouvelle dialectique entre un Je et un NOUS s'instaure au sein d'une culture où l'adversité se révèle l'aune de la compétition.

La résilience est ainsi à considérer comme un processus complexe qui se nourrit de toutes situations où une équipe et les personnes qui composent celles-ci nourrissent leurs capacités d'adaptation à partir de chaque moment où deux ou plusieurs personnes se trouvent en situation d'adversité (Fletcher, Sarkar, 2013). Si savoir gagner est un objectif clairement explicite au sein d'une équipe sportive, le savoir perdre reste paradoxalement un chemin à appréhender de façon constructive (Morgan, Fletcher, Sarkar, 213).

## Entre citadelle sportive masculine et temporalités culturelles multiples, la visibilité des femmes sportives est éphémère

Les dynamiques médiatiques et économiques développées par les institutions sportives obligent les sportives à se conformer à des idéaux qu'elles ont intégré tout a long de leur adolescence sportive. Ces idéaux constitutifs d'une citadelle sportive masculine se trouve renforcés par le contenu véhiculé par des médias sportifs institutionnels qui semblent mettre sur un pied d'égalité les dimensions masculines et féminines d'une même pratique culturelle. Cette apparente égalité consiste à faire figurer côte à côte des informations qui se limitent à une juxtaposition d'histoires de vie scandées par des indicateurs objectifs que sont un palmarès, une appartenance à des clubs, un poste occupé sur un terrain, un nombre de sélections. De telles informations qui s'intéressent à une carrière sportive ne disent cependant rien de cette femme de chair et de sang qui se trouve dans la pénombre d'une actrice intermittente dont le rôle est de jouer une partition écrite par avance. « L'hypertrophie médiatique » tend ainsi à taire les clivages forts qui subsistent non seulement entre les femmes et les hommes, mais aussi entre les équipes féminines ou entre les joueuses. La mise en avant de quelques stars notamment, pourrait faire croire à une visibilité totale, mais celle-ci reste

limitée. Les temporalités éphémères du spectacle sportif viennent renforcer ces clivages tout en bousculant les frontières entre plusieurs visibilités publiques des femmes footballeuses.

L'analyse netnographique d'un événement sportif tel que l'EURO 2017 obéit dans ce cadre à des spécificités propres à des cultures sportives internationales qui mettent en rivalités des collectifs humains qui ont pourtant des destins scellés les uns avec les autres. Ainsi, une analyse netnographique de cet événement qui va marquer le 30 juillet 2017 la fin de l'aventure de l'Equipe de France en quart de finale à la suite d'une défaite contre l'Angleterre, ne prend son sens que si les footballeuses des deux équipes sont perçues non pas seulement comme de simples adversaires mais aussi comme des partenaires d'une même pièce de théâtre où sont représentés différents styles socio-économiques adossés à une vision historico-culturelle de la femme sportive. Ainsi lors de cet Euro 2017, trois styles étaient portés par trois nations habituées aux phases finales des grands rendez-vous planétaires et favorisant des équipes de clubs de haut niveau : l'équipe d'Angleterre, l'équipe de France et l'équipe d'Allemagne. Or, aucune de ces équipes ne sera qualifiée pour la finale qui verra s'opposer les Pays-Bas et le Danemark, nations traditionnellement mineures sur la scène sportive mondiale. Dans ce contexte, une forme de résilience semble trouver un terreau fertile chez ces équipes qui ne développent pas d'objectifs planétaires mais qui se sentent invincibles en Europe.

Il est nécessaire ainsi d'admettre que le phénomène de résilience est présent chez chaque joueuse de football et se décline la fois sur un mode intra-collectif spécifique au niveau de chaque équipe et sur un mode inter-collectif au niveau de chaque match qui oppose deux équipes. La notion de résilience peut donc être considérée comme la résultante d'actions individuelles qui se révèlent dans un ballet co-créatif spatio-temporel. Deux scansions nous permettent ainsi d'identifier une dyade et une trilogie qui inscrit la vie sportive d'une femme au cœur de temporalités qui rendent poreuses les frontières entre vie privée et vie publique, vie pour soi et vie pour une performance à venir, appartenances à un club et à une sélection nationale.

Une dyade temporelle scande la vie sportive d'une joueuse qui atteint les portes de la scène internationale au niveau de son appartenance à un club et au niveau de son appartenance à une équipe nationale. Lorsque le 1er juin 2017, l'Olympique Lyonnais remporte la finale de la Ligue féminine des clubs champions devant le Paris Saint Germain, sur France 2, à une heure de grande écoute, près de 2,7 millions de téléspectateurs assistent à la retransmission du match tandis qu'un pic de à 3,5 millions de téléspectateurs est relevé lors de la séance de tirs

aux buts. Au-delà du résultat, il est à noter que durant ce match, quatorze joueuses de ces deux équipes participeront quelques semaines plus tard avec l'Equipe de France à l'EURO féminin 2017. Cet événement européen est à considérer comme l'issue d'une épopée continentale qui permet de comprendre de quelles façons de nouveaux modes de stratégies sont utilisés par les clubs européens pour intégrer dans leurs politiques le football féminin (Bayle, Jaccard, Vonnard, 2013). La prise en compte de cet événement qui se situe en amont de l'EURO féminin 2017 est aussi un événement à resituer à la croisée de compétitions internationales qui ont peu à peu bouleversées plusieurs visibilités publiques d'une joueuse de football, dès lors où elle est invitée à s'exprimer sur une scène internationale.

L'EURO 2017 est ainsi un moment particulier d'une trilogie temporelle qui scande le devenir d'une sélection nationale. L'analyse netnographique de l'EURO 2017 s'inscrit en effet à la suite de deux autres événements significatifs : un tournoi olympique qui s'est déroulé au Brésil en 2016 et une Coupe du Monde qui s'est déroulée au Canada en 2015. La médiatisation d'un événement comme l'EURO 2017 s'inscrit donc au carrefour d'une histoire qui s'achève et d'une histoire qui va se rejouer deux ans plus tard avec un nouveau cycle : Coupe du Monde en 2019 en France, Jeux Olympiques en 2020 au Japon, EURO féminin en 2021 en Angleterre.

L'analyse netnographique d'un événement sportif suppose donc de resituer celui-ci au cœur d'une chronologie où se chevauchent des ambitions et des illusions. Ainsi, lorsque l'encadrement de l'équipe de France considère qu'au-delà de la glorieuse incertitude du sport, une qualification pour une demi-finale à l'Euro 2017 est le moins que l'on puisse demander aux joueuses, un imaginaire leurrant obscurcit l'analyse de cet encadrement. Une performance s'inscrit toujours dans une tripartition passé-présent-avenir ; oublier l'une de ces temporalités, c'est déposséder les joueuses d'un capital dont elles sont les garantes : celui de l'instant présent où faire face à l'adversité ne s'embarrasse pas de mémoires ressassées et de perspectives improbables. Or, l'encadrement de cette équipe de France et les réseaux sociaux qui y sont associés sont prisonniers à l'été 2107 de souvenirs-écrans lorsque l'équipe de France a fait naître des espoirs quelques années auparavant. Lorsqu'en 2011, l'équipe de France termine 4ème de la Coupe du Monde et lorsqu'en 2012 cette même équipe de France obtient le même classement aux Jeux Olympiques de Londres un hiatus s'installe entre des résultats réels et des résultats fantasmés. Ce hiatus restera béant lorsqu'en 2013 lors de l'EURO, en 2015 lors de la Coupe du Monde et en 2016 lors du tournoi olympique, l'équipe de France aboutira à des performances relativement constantes qui la situent au classement

des sélections nationales entre le 5ème et le 8ème rang mondial. Lorsque s'ouvrira le 7 juin 2019 la Coupe du Monde féminine en France, il appartiendra aux joueuses de l'équipe de France de s'extraire de la puissance des illusions du passé qui ne leur appartiennent pas, de s'approprier cet événement qui leur appartient et de ne pas le laisser violenter par un consortium politico-économique qui n'est pas au cœur de ce qui se vit dans l'instant présent lors d'un combat de femmes à femmes.

## Conclusion

Le football féminin semble prendre une ampleur médiatique sans précédent à travers la mise en avant du haut niveau. Les joueuses de football apparaissent ainsi comme des sportives à part entière avec une prise en compte de la qualité de l'enjeu sportif. Cependant, la visibilité ne va pas de soi et doit être considérée au-delà du domaine sportif ou médiatique. De fait, elle s'inscrit dans une succession de processus qu'il serait nécessaire d'identifier davantage. L'approche netnographique s'inscrit alors comme l'un des dispositifs qui permet de montrer, au-delà de la scène sportive, de quelles façons une femme sportive peut s'autoriser à la fois à parler en son nom et au nom d'une communauté humaine. L'analyse netnographique devient également un support qui permet de comprendre de quelles façons l'épanouissement personnel d'une joueuse de football au sein d'un collectif permet à celui-ci d'être efficace et autorise celle-ci à ne jamais rien lâcher (Pichon, 2018). La vie sportive est en effet une vie déclose, qui s'engage en se dégageant, qui tente des contre-pieds et qui est toujours à construire (Macé, 2016).

La médiatisation des scènes sportives où la femme est actrice d'un spectacle dont elle ignore l'issue participe à l'accomplissement d'une saga qui montre que sport et féminité ne font pas toujours bon ménage dès lors où les habitus d'un monde masculin n'ont pas évolué face à une nouvelle façon d'être au monde (Quin, Bohuon, 2013). La médiatisation des scènes sportives où la femme devient l'auteure d'un spectacle qui la met en scène dans son entièreté participe pour sa part à l'accomplissement d'une mission de salut écologique : révéler l'enchantement qui est contenu dans les imaginaires personnels et culturels qui animent les phénomènes humains au cœur des territoires sportifs. C'est l'une des conditions qui permet à une Communication de devenir un Art et à une Information de se faire Sensible.

Bibliographie

Bayle, E., Jaccard, E., Vonnard, P. (2013). Synergies football masculin et féminin : vers un nouveau modèle stratégique pour les clubs professionnels européens ? *Revue Européenne de Management du Sport*, n°39, p.1-25.

Coulomb-Gully, M. (2009) Les sciences de l'information et de la communication : une discipline Gender blind ? *Questions de communication*, n°15, p.129-153.

Fink, J. (2015). Female athletes, women's sport, and the sport media commercial complex: Have we really "come a long way, baby". *Sport Management Review*, n°18, p.331-342.

Fletcher, D., Sarkar, M. (2013). Psychological resilience : a review and critique of definitions, concepts and theory, *European Psychologist*, n°18, p.12-23.

Julliard, V. (2009). Pour une intégration du genre par les sciences de l'information et de la communication. *Questions de communication*, n°16, p.191-210.

Julliard, V. et Quemener, N. (2014). Le genre dans la communication et les médias : enjeux et perspectives. *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 4. URL : http://rfsic.revues.org/693

Le Caroff, C. (2015). Le genre et la prise de parole politique sur Facebook. *Participations,* N°2(12), p. 109-137.

Lecocq, G. (2017). La fragilité de l'étudiant-résilient : une voie d'accès à une parole créatrice qui rend consistant un projet universitaire authentique. In Dubois M., Vitali M-L. Sonntag, M., *Créativité et innovation dans la formation et l'activité d'ingénieur*. Belfort-Montbéliard, éds, Création.

Lecocq, G. (2015). Mise en scène d'une vie sportive au Théâtre des Deux Sources : Psyché peut-elle rencontrer Eros sans rencontrer Thanatos ? In P. Philippe-Meden (Ed.). *Erotisme et sexualité dans les arts du spectacle*. Montpellier, Editions Entretemps, p. 205-214.

Lecocq, G., Dervaux, S. (2014), De la résistance à la résilience : Lorsque 2 types d'activités physiques adaptées se mettent au service d'une vulnérabilité, *Movement & Sport Sciences*, n°2-84, p.9-97.

Lecocq, G. (2005). Entre virilité et féminité, entre idéologies et psychologies : des masculinités sportives se révèlent incertaines. In T. Terret (Ed), *Sport et genre,* volume 1, *La conquête d'une citadelle masculine* p). Paris, L'Harmattan, 351-367.

Louveau, C. (2004), Sexuation du travail sportif et construction sociale de la féminité, *Cahiers du Genre*, n°36, p. 163-183.

Macé, M. (2016). *Styles*. *Critique de nos formes de vie*. Paris, Gallimard.

Menesson C. (2005). *Être une femme dans le monde des hommes*. *Socialisation sportive et construction du genre*. Paris, L'Harmattan.

Montanola S. (2014). Articuler les études médiatiques et le genre au terrain sportif, *Les cahiers de la SFSIC*, n°9. p. 39-44.

Montanola S. (2012). La complexe médiatisation des sportives de haut niveau : les cas des championnats du monde d'athlétisme. In *Médias : la fabrique du genre, Sciences de la société* (83), 82-103.

Morgan, P., Fletcher, D., Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport, *Psychology of Sport and Exercise*, 14, 549-559.

Ottogalli-Mazzacavallo C. et Saint-Martin J. (2009). Introduction. In *Femmes et hommes dans les sports de montagne*. *Au-delà des différences*. Grenoble, MSH-Alpes, 9-16.

Pichon, M. (2018). *Ne jamais rien lâcher*. Paris, First Edition.

Quin, G., Bohuon, A. (2012). Quand sport et féminité ne font pas bon ménage. *Le Sociographe*, 38, 23-30.

Sénac-Slawinski, R. (2007). *L'ordre sexué*. *La perception des inégalités femmes-hommes*. Paris, PUF.

Thompson, J. (2005). La nouvelle visibilité. *Réseaux*, n°129-130(1), p.59-87.

Voirol, O. (2005). Les luttes pour la visibilité. Esquisse d'une problématique, *Réseaux*. N°129-130(1). P.89-121.

**La mise en scène médiatique de la figure du prêtre : entre rupture et innovation**
**Mediatized Stagings of the Figure of Priest : ruptures and innovations**

Créativité, catholicisme, TV-réalité, mise en intrigue
Creativity, Catholicism, Reality TV, Plot-writing

Stéphane Dufour
Maître de conférences
Université de Bourgogne
CIMEOS (EA4177)
stephane.dufour@u-bourgogne.fr

Résumé

La créativité communicationnelle du catholicisme semble se formaliser à deux niveaux ; (i) dans la rupture des codes plutôt traditionnels des instances religieuses par quelques acteurs diocésains qui ont choisi une disruption ; et (ii) dans la scénarisation et, plus généralement, dans la façon dont certains prêtres se donnent à voir et s'exposent dans des contenus numériques. Deux opérations de communication, distantes d'une dizaine d'années sur internet, seront plus particulièrement analysées : la *Prêtres Academy* et *Faites sauter l'abbé*.

Abstract

Catholic communicative creativity seems formalised on two levels ; (i) by staging renegade figures in the church breaking generally traditional religious codes; and (ii) through plot-writing and, more generally, in the way certain priests present or expose themselves in digital content. Two online video campaigns, produced 10 years apart, will be analysed in detail: "Priest Academy" (*Prêtres Academy*) and "Priest in a Parachute" (*Faites sauter l'abbé*).

# La mise en scène médiatique de la figure du prêtre : entre rupture et innovation

Stéphane Dufour

Contrairement à une idée encore assez répandue, les religions ont, dans leur ensemble, su utiliser les moyens de communication pour exprimer leur message, définir leurs commandements, établir le mode de relation sociale et transcendante et, plus généralement, pour affirmer leur existence et leur développement (Douyère, Dufour, Riondet, 2014). De l'imprimerie aux technologies numériques de l'information et de la communication (Douyère, 2015), en passant par la radio et la télévision, les différents mouvements religieux ont constamment investi les outils de leur époque, qui font l'objet de planifications et stratégies.

L'abondante utilisation de la communication par les religions, comme par leurs fidèles, témoigne avant tout d'une certaine modernité de religieux et de laïcs qui s'intéressent de près aux potentialités des techniques et des outils. Mais la créativité des religions, et en particulier du catholicisme, en matière de communication se situe probablement moins dans l'adoption des nouveaux moyens que dans les formats et les configurations mobilisés pour diffuser un message et sensibiliser un public. Dans l'un des premiers travaux de recherche en SIC sur le sujet, Bernard Dagenais (1996) soutenait l'idée que l'hégémonie des médias sur nos façons de penser, d'être et de faire avait imposé un nouveau discours à la religion, la forçant à se redéfinir sur la place publique. Si cette analyse reste tout à fait valable, nous voudrions recentrer l'angle d'observation sur un niveau plus réduit ; déjà à l'échelle institutionnelle, nous ne prendrons pas en compte « la religion », dans son ensemble, ni même les instances nationales, mais le niveau diocésain qui a pu rester un temps à l'écart des préoccupations communicationnelles. En effet, si Bernard Dagenais pouvait encore constater dans les années 1990 que la vie des diocèses ne trouvait pratiquement pas d'écho dans les médias, les diocèses ont depuis multiplié les initiatives, les innovations, les audaces et la création en matière de communication comme en témoignent les campagnes pour le « Denier du culte » (Dufour, 2010).

D'autre part, plutôt que prendre en compte ces nouveaux discours imposés par le monde médiatique à la religion, nous nous focaliserons sur la reprise, l'appropriation et donc la re-création par les acteurs religieux de formats médiatiques et numériques spécifiques qui leur étaient jusqu'alors plutôt étrangers.

Dès lors, il nous semble que la créativité communicationnelle du religieux se formalise sur deux registres ; (i) celui de la rupture des codes plutôt traditionnels des instances religieuses par quelques acteurs qui ont choisi une prise de risque ; (ii) celui de la scénarisation, de la mise en intrigue et, plus généralement, de la façon dont certains prêtres se donnent à voir et s'exposent dans des contenus diffusés sur internet. Deux opérations de communication, distantes d'une dizaine d'années, serviront de corpus : la *Prêtres Academy*[1] et *Faites sauter l'abbé* avec son équivalent *Faites plonger l'abbé*.

## I. La disruption communicationnelle du religieux

La *Prêtres Academy* et *Faites sauter l'abbé* sont deux contenus produits pour être diffusés sur internet, le premier au moyen d'un site dédié et des plateformes de partage de vidéos *You Tube* et *Dailymotion*, le second via les réseaux sociaux et notamment *Facebook*. La *Prêtres Academy*, d'abord, est une initiative du service des vocations du diocèse de Besançon qui, à l'occasion de l'ordination d'un prêtre en juin 2008, a voulu développer une action de communication pour sensibiliser un large public à la vocation au sacerdoce. Le programme prend la forme d'une web-série de quatre épisodes qui ont été diffusés entre mai et juin 2008.
Plus récemment, en 2015 et 2016, des prêtres ont repris à leur compte la tendance des défis lancés sur internet en les réutilisant à des fins de fundraising pour soutenir des projets paroissiaux. Le prêtre de Marcilhac-sur-Célé (Lot) a ainsi annoncé sur les réseaux sociaux qu'il sauterait en parachute s'il rassemblait 25 000 euros de dons pour la restauration de l'abbaye. Cette opération baptisée « *Faites sauter l'abbé* » a été reproduite un peu plus tard avec un défi de plongée sous-marine et a fait des émules puisqu'en 2017 le curé de Moissy (Seine-et-Marne) a lancé un défi similaire pour la restauration de la salle paroissiale. L'opération « *Faites courir l'abbé* », cette-fois, appelle les internautes à verser un euro par foulée que le prêtre devait courir au marathon de Sénart.
Bien que la *Prêtres Academy* et les défis de prêtres soient des actions de communication conçues pour une diffusion virale sur internet, plusieurs points les distinguent néanmoins, à commencer par leurs conditions de production. La *Prêtres Academy* est le résultat d'une stratégie de communication qui a notamment été pensée par Éric Poinsot, le responsable du service diocésain des vocations de Besançon et Romain Marengo délégué diocésain à la

[1] http://www.pretres-academy.com/

communication de Besançon qui se sont adressés à une agence audiovisuelle[2] pour la réalisation technique du programme. Le projet bénéficie donc de la légitimé des autorités diocésaines, et peut-être même de l'évêché, ainsi que du soutien technique de professionnels de la communication ; alors que les défis proviennent d'initiatives individuelles de prêtres, n'ayant pour seuls moyens que les réseaux sociaux et dont l'amateurisme de la production transparait à l'image.

Malgré les différences de conditions de production du discours, au sens de Michel Foucault, et de moyens mis en œuvre, des points de convergence justifient que ces projets de communication numérique soient rapprochés et traités conjointement dans une même problématique. En effet, ce ne sont pas des divertissements comme la web-série *Sacristie*[3] qui met en scène un acteur (de la Comédie-Française) jouant le rôle d'un prêtre dans différentes situations ordinaires d'une paroisse. La *Prêtes Academy* et les défis poursuivent des objectifs d'une autre nature que le divertissement. Les opérations *Faites sauter, plonger* ou *courir l'abbé* visent la collecte de fonds pour aider à financer des projets paroissiaux ; quant à la *Prêtres Academy*, l'intention est essentiellement spirituelle. Le projet trouve son origine dans une réflexion sur le ministère presbytéral, et en particulier sur l'appel à ce ministère, arrivant à la conclusion que la plupart des jeunes ne sait pas ce que vit réellement un prêtre au quotidien. Dès lors, s'est posée la question de la manière de communiquer positivement sur la vocation de prêtre diocésain auprès des jeunes. L'objectif affiché par les initiateurs du projet était de faire découvrir au moyen d'internet ce que sont la vie et le ministère des prêtres et, par ce biais, de donner l'idée ou l'envie à des jeunes de devenir prêtre.

Ainsi, ces contenus cherchent à sensibiliser un large public, qui s'étend bien au-delà de la communauté des chrétiens, aux réalités des paroisses, tant sur le plan matériel et le besoin crucial de financement, que sur le plan spirituel et le besoin tout aussi crucial de vocations sacerdotales. Enfin, dernier point de convergence, la *Prêtres Academy* et les défis mettent en scènes des prêtres de façon inédite et jouent, par conséquent, sur leur image ou leur représentation. Ce dernier point sera abordé en troisième partie, mais il nous faut commencer par entrer dans le processus stratégique de la communication.

Le choix des services diocésains de reprendre à leur compte la forme de la télé-réalité pose la problématique générale de l'interaction qu'Éric Landowski (2007) identifie comme le lieu d'émergence et de négociation du sens, à partir duquel on peut utilement penser la notion de stratégie du point de vue sémiotique. C'est précisément à travers les pratiques relationnelles

[2] La société Digital Media Productions (http://dmprod.net/).
[3] https://www.facebook.com/peremoreau/videos/1263760613640932/

effectives d'une action de communication entre une instance religieuse et ses interlocuteurs-cibles, que l'on souhaite cerner une intention, le régime de construction du sens et, pour tout dire, une stratégie de création.

Le service des vocations s'était donné comme public-cible les jeunes entre 15 et 30 ans, c'est-à-dire une génération évidemment très familière d'internet, des réseaux sociaux et des formats qui y circulent. Mais s'aventurer sur le net, signifie aussi se fondre dans la masse des contenus qui y sont quotidiennement déposés, au risque ne pas être visible, surtout quand il s'agit de vidéos thématiques chrétiennes. « Nous avons très vite eu cette conviction : pour rejoindre un public jeune et pour sortir de l'anonymat, il fallait trouver quelque chose de provocant, d'insolite... C'est à partir de là qu'est née *Prêtres Academy*, une sorte de saga s'inspirant au plan visuel du style des émissions de télé-réalité. Nous pensions que les jeunes apprécieraient que l'Église se risque, parlant des prêtres, à communiquer sur un ton badin, voire décalé » (Poinsot, Marengo, 2009)[4]. De même, le père Guillaume Soury-Lavergne se montre convaincu de l'utilité et de l'opportunité des réseaux sociaux qu'il met au service des imprécations du pape François : « Le pape François nous le redit souvent : ne restez pas dans les sacristies, allez aux périphéries. Aujourd'hui, il y a un moyen contemporain qui fait exploser les limites de la paroisse ; ce sont les réseaux sociaux. Ceux-ci permettent de trouver une nouvelle manière d'annoncer l'Évangile et d'être présent au monde »[5]. C'est donc moins l'usage des réseaux par des religieux qui retient l'attention, celui-ci étant déjà bien confirmé (Douyère, 2015), que les modalités de mise en scène.

Le ton délibérément décalé, voire provocant selon les concepteurs de la *Prêtres Academy*, comme le registre des défis physiques lancés au prêtre et relevés par celui-ci font faire à ces contenus numériques un pas de côté par rapport aux formes habituelles de la communication religieuse. Sans que l'on puisse véritablement parler de norme au sujet de la communication religieuse, ces deux exemples sur internet sont voulus et conçus comme une « distorsion ». C'est précisément dans la saillance de ces accrocs à une pratique communicationnelle convenue que nous situons la création. Preuve de cette créativité inhabituelle de la part des instances religieuses, la *Prêtres Academy* a d'abord été perçue comme un canular avant d'être prise au sérieux et de susciter un intérêt renouvelé sur les réseaux sociaux. Les défis, de leur côté, ont rapidement fait un buzz remarqué qui s'est rependu jusqu'à être relayé et alimenté par les médias nationaux plus classiques (Radio France, TF1, etc.). L'écho médiatique

[4] http://www.jeunes-vocations.catholique.fr/download/1-19400-0/06-pretres-academy-une-aventure-au-quotidien-eglise-et-vocations-n-5-fevrier-2009.pdf (consulté le 2/04/2018).

[5] https://actu.fr/occitanie/cahors_46042/le-pere-guillaume-soury-lavergne-cure-de-cajarc-dans-le-lot-un-pretre-heureux_4138597.html.

proprement inhabituel pour des opérations de communication religieuse, souvent visionnées quelques centaines ou, au mieux, quelques milliers de fois pour des événements particuliers comme les Journées Mondiales de la Jeunesse, souligne leur « régime de singularité » dont parle Nathalie Heinich (2014) au sujet de la créativité en art, ce système non-dit d'évaluation qui privilégie par principe tout ce qui est original, innovant, hors du commun (à l'inverse du « régime de communauté » et de son privilège accordé au respect des conventions, des traditions, des standards).

## II. La TV-réalité, mais pas trop : création d'un genre hybride

De par sa dimension relationnelle et communautaire, internet a été un terrain propice à des défis lancés par des personnes à des connaissances ou à des amis pour réaliser une action et, à leur tour, mettre au défi d'autres personnes selon une logique virale. Les actions du père Soury-Lavergne relèvent de la version bon enfant des challenges qui sont principalement lancés entre adultes, parfois avec des célébrités (cf : « Ice Bucket Challenge ») par opposition à des versions plus dangereuses entre personnes nettement plus jeunes. Néanmoins, ces actions conservent le principe de la nomination publique sur internet. Le premier défi de sauter en parachute est ici lancé par un laïc au prêtre. Apprenant que le prêtre avait fait appel aux dons pour restaurer l'abbaye, le président du club de parachutisme de la région suggéra qu'il fallait assortir cet appel de quelque chose de marquant. La proposition est alors exposée publiquement sur internet. Le père Soury-Lavergne commence ainsi sa vidéo de lancement : « On vient de me lancer un défi sur internet. Et là, il faut bien vous le dire, je suis un peu coincé parce qu'avec internet, on n'est pas tellement entre nous. Il y a plutôt pas mal de gens qui nous regardent. Donc, il va falloir que je réponde à ce défi ». Le prêtre accepte de relever le défi à la condition que l'opération rapporte un minimum de 25 000 euros. La vidéo qui scelle l'engagement se termine par ses mots du prêtre : « À vous de faire sauter l'abbé » (qui deviendra le hashtag de l'opération de communication). S'enclenche la mise en intrigue médiatique tendue par l'attente de ce point final (Dubied, 2000), le saut en parachute, qui clôturera l'action. Si la chaîne des nominations pour le défi s'arrête là, le père Soury-Lavergne étant le seul protagoniste du challenge, le regard face caméra et la marque d'énonciation « vous » impliquent les internautes qui se voient distribuer le rôle d'adjuvant, celui qui, par sa participation financière, va contribuer à la réalisation de l'action jusqu'au saut final. La mise en intrigue médiatique se joue en réalité à trois acteurs : le lanceur de défi, le prêtre qui le relève et l'internaute qui le rend possible. Elle s'ordonne dans le temps linéaire

de la narration dont les internautes suivent et permettent à la fois la progression par leurs dons. S'installe alors une co-création de l'intrigue entre le prêtre et les internautes. Toutefois, le prêtre garde la régie de la mise en intrigue dans la mesure où, au cours du processus qui dure plusieurs mois, il inclut une fausse piste avec une vidéo postée sur les réseaux sociaux le montrant prendre l'avion avec tout le matériel et s'arrêter dans son action au dernier moment pour dire en direction des internautes : « Vous y aviez cru ? Mais je vous l'avais dit, je ne saute pas à moins de 25 000 euros. On n'est pas encore à 25 000 ! À vous de faire sauter l'abbé »[6]. Cette « mécanique » de mise en intrigue médiatique est dupliquée pour le deuxième défi qui consiste, lui, à faire plonger l'abbé.

La mise en intrigue de la *Prêtres Academy* s'avère plus ténue dans la mesure où les trois premiers épisodes sont essentiellement construits sur une suite de séquences descriptives du quotidien montrant les prêtres animer une réunion paroissiale, rencontrer des bénévoles ou des jeunes de l'aumônerie ; des séquences qui s'enchaînent sans autre logique qu'un vague fil chronologique. Cette concaténation de fragments de la vie ordinaire trouve une base d'ordonnancement lors du quatrième et dernier épisode qui s'arrête plus longuement sur l'ordination de l'un des protagonistes (qui est diacre au début de la web-série). Ce sacrement par lequel le diacre devient prêtre conduit à reconsidérer, à *refigurer* selon les termes herméneutiques de Paul Ricœur, l'ensemble des précédentes situations de la vie des prêtres qui sont éclairées à la lumière de ce point d'orgue terminant le programme médiatique.

La *Prêtres Academy* se singularise finalement moins par sa structure narrative que par la reprise des formes populaires de la TV-réalité, au risque d'une contradiction avec les autorités religieuses. En effet, pour sensibiliser un public prioritairement jeune et non catholique, les concepteurs ont puisé leur inspiration dans un genre médiatique pourtant condamné quelques années auparavant par des représentants de l'épiscopat français pour non-respect de la dignité humaine. Dans un ouvrage inspiré de l'ethnologie chrétienne sur les pratiques médiatiques, Monseigneur Jean-Charles Descubes et Monseigneur Jean-Michel Di Falco Léandri écrivent que, « déballée sans pudeur en ce qu'elle a de plus banal et parfois de tragique, la vie privée devient spectacle » et qu'un « spectacle unique [est] offert aux spectateurs transformés en voyeurs » (2006, 20),

Mais la *Prêtres Academy* est une re-création de la TV-réalité qui évite l'écueil de l'exhibitionnisme : « Pas question de tomber dans le voyeurisme et le mauvais goût (vous ne verrez aucun des prêtres sous la douche !) », déclarent ses concepteurs. Si le programme a les

[6] https://www.youtube.com/watch?v=HdOCcpSkTvE

couleurs de la *Star Academy*, la musique, la présentation jusqu'au logo à peine rehaussé d'une discrète touche religieuse, il ne se configure pas sur le modèle de la Star Ac'. Le mimétisme s'arrête au générique car, dès les premières séquences, le contenu reprend une forme classique de docufiction (Henric, 2018). Au-delà des signes visuels et sonores de surface, les points de divergence avec le programme original de TV-réalité sont bien plus nombreux que les points de convergence. La courte durée du programme dans le temps, limitée à douze jours (à raison d'un épisode tous les quatre jours), comme la brièveté de chaque épisode (entre quatre et six minutes) ne correspond pas à la temporalité de la TV-réalité qui s'étire dans le temps long afin de permettre de rentrer dans l'intimité des personnages. La brièveté, ici, empêche une telle disposition. De plus, le programme n'est aucunement en direct ou en pseudo-direct. Chaque épisode a été tourné et préalablement monté avant sa diffusion, de sorte qu'il s'agit d'un « produit » fini, et donc pleinement contrôlé, qui est proposé aux internautes. Le dispositif ne permet donc pas de participation ni d'interaction avec ses spectateurs. Aucun vote du public pour choisir, éliminer ou orienter l'intrigue. La *Prêtres Academy* emprunte néanmoins de façon très symbolique la séquence du confessionnal qui caractérise la TV-réalité (Jost, 2007a). À la différence de son usage dans les programmes originaux, ce lieu d'autant plus symbolique qu'il accueille des prêtres ne sert pas à divulguer le mal qu'ils pensent des autres. Il permet aux prêtres de commenter et de prolonger la réflexion sur les séquences précédentes. Le confessionnal est un espace-temps où le prêtre témoigne de sa vie, se confie sur son parcours et dévoile ses sentiments personnels sur sa foi, son engagement ou le célibat.

Malgré son titre, son habillage graphique et sonore, la *Prêtres Academy* ne saurait se confondre avec la TV-réalité dont elle ne reprend aucune des caractéristiques médiatiques (intrigue, durée, interaction, vote-sanction). Il s'agit moins d'une mise en scène du réel que d'un documentaire sur la vie de prêtres, quand bien même un documentaire n'est pas exempt de mise en scène (Niney, 2009). L'exposition de la vie quotidienne des prêtres ne se fait d'ailleurs pas sans une part de simulation de gestes répétés pour la caméra. La *Prêtres Academy* relève bien du genre du documentaire non seulement en raison de son plan de l'expression, mais également en raison de son plan du contenu et en particulier de son acception de la notion d'altérité que François Jost (2018) identifie comme la ligne de partage entre documentaire et TV-réalité. Cette dernière place en effet le spectateur en situation d'agir sur l'autre (le candidat), alors que le documentaire place le spectateur en situation de comprendre l'autre et de générer l'empathie, ce qui est tout à fait l'intention des concepteurs du programme. Si la *Prêtres Academy* souhaite provoquer un effet (une interrogation, un

discernement, etc.) chez le spectateur, le dispositif médiatique de *Faites sauter l'abbé* modifie nettement l'enjeu pragmatique. Comme le nom de code de l'opération l'annonce d'emblée sur les réseaux sociaux, il revient à l'internaute d'agir sur le prêtre en l'amenant à réaliser son saut ou sa plongée. La conception de l'altérité s'en trouve alors radicalement modifiée, voire même inversée.

## III. Nouvelle visibilité, nouvelle figure du prêtre

Ces deux contenus empruntent donc des formes discursives différentes, l'une résolument narrative, tendue vers une résolution actée dans l'épreuve physique du prêtre, l'autre descriptive, davantage en conformité avec le genre du documentaire. Cette différence de configuration tient en partie aux objectifs de communication sous-jacents. Si les défis visent à récolter des fonds, engageant dès lors une mécanique de mise en intrigue « en train de se faire » pour entretenir l'intérêt dans la durée, la *Prêtres Academy*, qui entend sensibiliser aux missions du prêtre (annoncer, célébrer, servir), montre un tableau illustré de la vie de prêtres. Aussi différentes soient-elles, ces deux formes d'écriture médiatique participent néanmoins conjointement à la construction d'une nouvelle *figure* du prêtre dans et pour une société sécularisée qui voit s'effriter la pratique catholique.

Michel de Certeau pointait déjà dans *La Faiblesse de croire* une certaine folklorisation de l'évêque ou du prêtre par les médias dans lesquels il figurait non pas pour dire le vrai de sa religion ou faire passer quelque chose de sa vérité théologique, mais pour être le « figurant des questions sans réponse qu'a précisément fait naître la disparition d'idéologies ou de dogmes croyables » (de Certeau, 1987, 191). Avec la mise en scène de la *Prêtres Academy* et la mise en intrigue des défis sur internet, les dispositifs numériques semblent faire passer le prêtre de « figurant des questions sans réponse », selon De Certeau, à un « figurant témoin médiatique de sa foi ».

Les technologies numériques de l'information et de la communication placent les prêtres dans une diégèse différente de celle de célébrants que les retransmissions ont l'habitude de proposer et même différente de celle d'autorités morales sur un sujet de société. Elles ne sont pas ici mobilisées pour mettre en circulation des prières, transmettre des informations pour la pratique rituelle, diffuser une connaissance juridique, enseigner ou apprendre le rituel et le dogme, partager des interprétations, donner à voir des signes, des images ou des événements (Douyère, 2015) ; elles servent à montrer des prêtres dans des circonstances inhabituelles de leur intimité à travers les actes ordinaires du quotidien (repas, sport, moments entre amis,

etc.), comme leurs sentiments, dont la peur lors de la préparation du saut en parachute pour lequel le père Soury-Lavergne avoue « flipper comme un rat ». Que ce soit dans la mise en scène d'une épreuve à sensation ou, à l'inverse, dans la banalité du quotidien, dont se nourrit tout aussi bien le concept de la TV-Réalité (Jost, 2007b), ces religieux se prêtent à une spectacularisation de leur vie.

Cependant cette indéniable spectacularisation des prêtres, qui les conduit à performer un rôle de témoin médiatique sur internet, n'est pas dénuée d'une mission d'évangélisation. En effet, pour ses concepteurs, la *Prêtres Academy* est voulue comme un moyen de communication pour évangéliser par le témoignage des trois prêtres sélectionnés. Au sens chrétien, le témoignage est une annonce du message de foi que fait tout fidèle à travers sa manière d'être, avant même de dire ce message (Dufour, 2016). L'*Exhortation apostolique* du pape François de novembre 2013 précise que « c'est l'annonce qui se partage dans une attitude humble de témoignage de celui qui sait toujours apprendre […]. Parfois il s'exprime de manière plus directe, d'autres fois à travers un témoignage personnel, un récit, un geste ou la forme de l'Esprit Saint lui-même peut susciter en une circonstance concrète » (*EG*, §128)[7].

Mais dès lors que l'annonce de la foi se conforme à une mise en scène de soi, et notamment de son corps, dès lors qu'elle se coule dans une configuration médiatique préétablie par des instances de production, elle se condense en un « témoignage médiatique » dont la forme est apparue avec les reality-show à la télévision et n'a cessé depuis de s'amplifier. La *Prêtres Academy* mobilise des prêtres dont l'authenticité attachée au récit de l'expérience vécue prend une fonction pragmatique au sens où leur exposition vise une action, du moins un effet sur le spectateur, de même que les défis permettent également au prêtre de témoigner médiatiquement de sa foi par une envie, dit-il, plus forte que sa peur devant l'épreuve à sensation.

## Conclusion

La *Prêtres Academy* et les défis, dont l'intrigue repose sur des situations personnelles et même intimes de prêtres, montrent assez l'évolution communicationnelle et des stratégies depuis le constat de Pascal Dibie d'une rupture entre la surmédiatisation d'un seul, le pape Jean-Paul II, et le désert médiatique dans lequel se trouvaient les prêtres de paroisses : « On

[7] Exhortation apostolique *Evangelii Gaudium* du pape François de novembre 2013, http://w2.vatican.va/content/francesco/fr/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20131124_evangelii-gaudium.html (consulté le 22/04/2018).

peut imaginer que, face à cette nouvelle mission d'investir les médias pour transmettre plus largement le message chrétien et donner une image plus moderniste de l'Église, le prêtre de base se sente un peu lâché, diminué, marginalisé, seul son prestige local ne lui permettant pas toujours de "tempérer" des déclarations antimodernistes venues d'en haut, annoncées, reprises, diffusée et commentées par ce même média » (Dibie, 2004, 271). Ces deux contenus numériques modifient la visibilité et la représentation du prêtre par l'instauration d'une plus grande proximité et, parallèlement, par le dévoilement d'une part d'intimité, installant conséquemment les motifs d'une possible désacralisation. Toutefois, la modernité des dispositifs, les ruptures de codes médiatiques en surface ne vont pas jusqu'à effacer le registre discursif de l'*exemplum* employé de longue date par les autorités religieuses. La *Prêtres Academy* comme les défis actualisent à l'ère numérique l'*exemplum* dont la vertu reste de se donner en récit véridique pour convaincre un auditoire.

**Références bibliographiques**


Dagenais B. 1996. Les médias ont imposé une nouvelle logique à la religion, *Communication & organisation*, 9, [En ligne], http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1840.

De Certeau M. 1987. *La faiblesse de croire*. Paris, Éditions du Seuil.

Descubes J-C & Di Falco Léandri J-M. 2006. *Quand des médias dévoilent l'intime*. Paris, Bayard/Cerf.

Dibie P. 2004. *La tribu sacrée*. Paris, Métailié.

Douyère D, Dufour S & Riondet O. 2014. Étudier la dimension communicationnelle des religions. *MEI*, n°38, p.7-20.

Douyère D. 2015. De la mobilisation de la communication numérique par les religions. *Tic&sociétés*, vol. 9, n°1-2, *Les religions au temps du numérique*, [en ligne], http://journals.openedition.org/ticetsociete/1822 ; DOI : 10.4000/ticetsociete.1822 (consulté le 20 01 2018).

Dubied A. 2000. Une définition du récit d'après Paul Ricœur. Préambule à une définition du récit médiatique. *Communication*, vol. 19/2, p.45-66.

Dufour S. 2016. Un témoignage sensible, la parole du chrétien selon le pape François. *Communication & Langages*, n°189, p.47-61.

Dufour S. 2010. Le culte en quête de signes : Une lecture de la campagne du « Denier de l'Église ». *Communication & Langages*, n°163, p.17-28.

Henric L. 2018**.** Le docufiction entre création originale et documentaire. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, [en ligne], http://journals.openedition.org/rfsic/3537.

Heinich N. 2014. *Le paradigme de l'art contemporain. Structure d'une révolution artistique*. Paris, Gallimard.

Jost F. 2018. *La méchanceté en actes à l'ère numérique*. Paris, CNRS Editions.

Jost F. 2007a. *L'empire du loft (la suite)*. Paris, La Dispute.

Jost F. 2007b. *Le culte du banal*. *De Duchamp à la télé-réalité*. Paris, CNRS Éditions.

Landowski É. 2007. Avant-propos : ajustements stratégiques. *Nouveaux Actes Sémiotiques*, n° 110, [en ligne], http://revues.unilim.fr/nas/document.php?id=335.
Niney F. 2009. *Le documentaire et ses faux semblants*. Paris, Klincksieck.
Poinsot É & Marengo R. 2009. *Prêtres Academy*, une aventure au quotidien. [en ligne], http://www.jeunes-vocations.catholique.fr/download/1-19400-0/06-pretres-academy-une-aventure-au-quotidien-eglise-et-vocations-n-5-fevrier-2009.pdf.

# La créativité au cœur du procédé TEL de Saint-Gobain ? Analyse de quelques discours institutionnels à travers le temps (1957-2007)

# Is there creativity at the heart of the Saint-Gobain's TEL process ? Analysis of institutional discourses through years (1957-2007)

Marianne Chouteau, maître de conférences

S2HEP, Insa Lyon

marianne.chouteau@insa-lyon.fr

Joëlle Forest, maitre de conférences

S2HEP, Insa Lyon

joelle.forest@insa-lyon.fr

Céline Nguyen, maitre de conférences

S2HEP, Insa Lyon

celine.nguyen@insa-lyon.fr

**Mots-clés**

Discours institutionnel, créativité, Saint-Gobain, mise en récit

**Keywords**

creativity, institutional discourse, narrating, Saint-Gobain

**Résumé**

Le procédé de fibrage de la laine de verre nommé TEL a été installé avec succès dans les usines de Saint-Gobain en 1957 après plusieurs années de conception et de mise au point. Cette innovation constitue aujourd'hui l'un des cas d'étude analysés dans le cadre d'une chaire action financée par Saint-Gobain consacrée à la rationalité créative. A cette occasion, nous proposons de revenir sur une partie des discours que l'entreprise a tenu, entre 1957 et 2007 sur l'histoire de ce procédé pour identifier comment l'entreprise a convoqué la créativité et en quels termes.

**Summary**

The TEL glass wool process was successfully installed in Saint-Gobain's plants in 1957 after years of technical design and development. We study this historical case in the context of a university chair funded by Saint-Gobain dedicated to what we call « creative rationality ». This research gives us the opportunity to analyze a part of institutional discourses held by the company between 1957 and 2007 about the history of this innovation in order to understand how creativity is mentioned.

# La créativité au cœur du procédé TEL de Saint-Gobain ? Analyse de quelques discours institutionnels à travers le temps (1957-2007)

Marianne Chouteau

Joëlle Forest

Céline Nguyen

## Introduction

La relation établie entre innovation et créativité n'est certainement pas étrangère à l'explosion des recherches dédiées à la créativité ni à la décision du Parlement européen de proclamer l'année 2009 « Année européenne de la créativité et de l'innovation ». Si la créativité est célébrée dans la littérature académique et reprise dans le discours politique, qu'en est-il exactement au niveau des discours institutionnels et industriels ? Dans quelle mesure cet enthousiasme est-il repris et rendu visible dans ce type de discours ?

Dans la présente contribution nous nous proposons de caractériser les références à la créativité, qu'elles soient directes ou indirectes puis de voir en quoi elles s'inscrivent ou non dans les discours relativement présents dans l'espace public contemporain et dans l'imaginaire collectif associé (magie de la créativité, œuvre du génie solitaire...).

Pour ce faire, nous nous fonderons sur une analyse exploratoire et qualitative qui porte un regard sur la façon dont l'entreprise Saint-Gobain retrace, restitue ou présente l'histoire de l'une de ses innovations phare, à savoir son procédé de fabrication de la laine de verre, nommé TEL.

Ce travail de recherche s'inscrit dans le cadre de la chaire "Ingénieurs ingénieux", soutenue par Saint-Gobain, dans le cadre du mécénat de la Fondation INSA Lyon et coordonnée par l'Institut Gaston Berger de Lyon, à l'INSA Lyon, une école d'ingénieurs. Cette chaire a notamment pour vocation de mieux comprendre l'activité de conception à l'œuvre dans le processus d'innovation et plus particulièrement de caractériser la créativité. Dans ce cadre, le TEL constitue un cas d'innovation historique pour lequel nous avons collecté des données en archives.

Après avoir défini la créativité, présenté un rapide historique de la mise en place du processus TEL et les types de discours étudiés, nous présenterons la façon dont la question de la créativité

apparaît ou pas dans notre corpus et ce que cela révèle sur tant sur le processus de conception que sur la caractérisation de la créativité.

## Créativité et discours

### Caractérisation de la créativité

Un rapide état des lieux de la littérature dédiée à la créativité révèle que cette dernière est considérée en des termes variés. Dès 1961, M. Rhodes indique qu'il est néanmoins possible d'identifier, au sein de cette littérature, quatre points d'entrées selon que l'on considère le produit de la créativité, le processus créatif, la personne créative ou l'environnement dans lequel se déploie la créativité.

Dans le premier cas les recherches sont focalisées sur l'analyse des produits créatifs, sur les critères qui permettent de les qualifier de nouveaux. Elles s'interrogent sur le statut de la nouveauté ainsi que sur la « géographie » de la nouveauté : l'idée est-elle nouvelle à l'échelle d'un individu donné (créativité psychologique) ou à l'échelle de l'humanité (créativité historique) (Boden, 1990) ?

Dans le deuxième cas la créativité est pensée en termes de processus. Le modèle le plus fréquemment cité est celui de G. Wallas (1926) qui souligne que le processus créatif est amorcé par une étape de définition du problème. Le processus entre alors dans une phase souterraine et ouvre sur l'étape d'incubation durant laquelle de nombreuses associations d'idées ont lieu de façon inconsciente, qui conduiront à l'illumination c'est-à-dire la prise de conscience que la solution est là. Puis, vient l'étape de vérification qui permet de valider la solution trouvée.

Le troisième ensemble de travaux met l'accent sur la personnalité créative. On doit ainsi à J.P. Guilford (1950) d'avoir indiqué qu'il est nécessaire d'avoir une conception factorielle de la créativité capable de considérer à la fois la sensibilité aux problèmes, la fluidité idéationnelle, la flexibilité d'adaptation, l'originalité, l'aptitude à synthétiser, l'esprit d'analyse. D'autres auteurs ont souligné que la capacité à rêvasser, la persévérance sont des conditions préalables au succès créatif, d'autres encore ont indiqué que les créatifs sont à la fois des rebelles et des conservateurs, des acteurs passionnés par leur travail (Csikszentmihaly, 2006; Servel et Guichard, 2006).

Il existe enfin tout un corpus de travaux qui ont tenté d'apprécier l'influence de l'environnement sur la capacité à créer, que celui-ci soit considéré au niveau familial (Simonton, 1975), des organisations (Amabile 1988), voire de la société dans laquelle elle se déploie (Christensen, Dyer & Gregersen, 2013).

S'il semble aujourd'hui se dégager un consensus pour dire qu'il est nécessaire d'avoir une approche multi factorielle de la créativité (Sternberg & Lubart, 2005), les recherches sur la nature créative de la conception nous ont conduit à identifier un cinquième point de vue à savoir celui de la pensée à l'œuvre, que nous avons nommée « rationalité créative »[1].

C'est à partir de cet état de l'art que nous avons repéré ce qui, dans les documents d'archives concernant l'histoire du TEL tient d'un discours sur la créativité.

**La créativité dans le discours institutionnel**

Parce qu'elle est associée à l'innovation, la créativité apparaît comme un processus incontournable à inciter. Ce constat n'est pas étranger au fort développement d'écrits dédiés à la créativité (cf. tableau 1) dont une large partie conduit à présenter la créativité de manière instrumentale à l'instar d'ouvrages comme « Comment développer votre créativité : changez le monde avec vos idées » (Ponce, 2015) ou « La boîte à outils de la créativité » (de Bono, 2013).

Mais un certain nombre de voix s'élève pour dénoncer une « injonction » à la créativité révélatrice d'une idéologie (Masure, 2015), celle de l'irruption de l'entreprenariat dans le monde de l'art, à l'origine de discours enchantés et mystificateurs (Bouquillon, Miège & Moeglin, 2015) mais sans doute aussi du « mythe de la start-up » dénoncée par le philosophe Eric Sadin (2016).

Ainsi, si nos travaux ne visent pas à dénoncer cette idéologie mais à caractériser la créativité nécessaire à la formation des ingénieurs, nous partageons l'idée qu'il existe une mythologie autour des innovateurs souvent présentés à tort comme des « génies isolés » si nous suivons la pensée de Jean Cottraux (Duretz, 2016). Ce constat nous invite donc à analyser les discours qui sont tenus sur la créativité afin de repérer, s'il y a lieu cette mythologie qui imprègne d'ailleurs très souvent l'imaginaire de nos élèves. Ce congrès nous donne donc l'occasion d'analyser

[1] Par rationalité créative nous entendons précisément une « traversée des savoirs » qui ignore la « reproduction des savoirs » et constitue donc une « pensée de la relation », une capacité à faire « se rapprocher des mondes distincts » (Faucheux & Forest, 2013).

moins le mécanisme et les éléments constitutifs de la créativité que les discours qui accompagnent les innovations dont on suppose qu'ils font référence à la créativité.
Un certain nombre de questions complémentaires de recherche a alimenté notre réflexion : Y a –t-il des distinctions à opérer selon les périodes de production ? Est-il possible que les discours tenus avant cette injonction à la créativité fassent référence, en creux, à cette capacité, sans forcément la nommer ? L'une de notre hypothèse est en effet que la créativité n'est pas absente des discours institutionnels puisqu'elle est immanente à l'innovation mais qu'elle s'énonce au moyen d'autres expressions, d'autres substantifs ou qualificatifs. Enfin alimente-t-elle ou non le mythe du génie solitaire ?
Il s'agira enfin de savoir si le recours à la créativité répond à des stratégies discursives : est-il présent dans certains types de documents et pas dans d'autres ? A quelles fonctions répond-il alors ? Quel sens cela a t-il pour l'entreprise ?

## Le TEL, un procédé de fabrication innovant mis au point par Saint-Gobain

Le procédé TEL est un procédé industriel conçu par l'entreprise Saint-Gobain qui sert à produire de la laine de verre. Installé dans l'usine de Rantigny dès 1957, il résulte d'un long processus d'innovation qui débute au début des années 1940.

En effet, la fin du XIX$^{e}$ siècle est une période marquée par l'essor de la marine marchande qui a besoin d'un matériau souple, léger et résistant aux vibrations des machines des navires. Si les premiers pas de Saint-Gobain comme industriel de l'isolation datent de 1935 (date à laquelle l'entreprise rachète 50% de la Glaswatte fondée par Hager en 1931), il n'en demeure pas moins que jusqu'en 1941 Saint-Gobain se contente d'améliorer par des actes quotidiens intervenant en fabrication les procédés qu'elle exploite. L'après-guerre marque le début d'une période favorable au développement de la toute jeune industrie de la fibre de verre. Le pays est dévasté et il faut rebâtir les usines et les bâtiments détruits, deux domaines qui assurent des débouchés importants pour un isolant de qualité.
L'histoire du TEL montre que le processus d'innovation qui aboutit au procédé TEL est, comme dans la plupart des processus d'innovation, un chemin sinueux. Trois temps marquent ce processus. La première période, de 1943 à 1950 est celle du LET qui reprend le principe de la centrifugation utilisé dans le procédé Hager, substitue l'assiette au disque rainuré réfractaire et

lui associe l'étirage des fibres par un gaz chaud. Les résultats décevants du LET conduisent à renverser le procédé. La réception s'en trouve facilitée. Saint-Gobain retravaille sur la composition du verre, le brûleur externe et l'assiette. A l'image de ce renversement, on passe du LET au TEL. La troisième période, celle du Supertel (aussi appelé TEL), est celle à partir de laquelle il est décidé de consacrer des efforts de recherche pour appliquer le principe de fibrage de Pierre Heymes à la machine TEL sous la supervision de Marcel Lévècque.

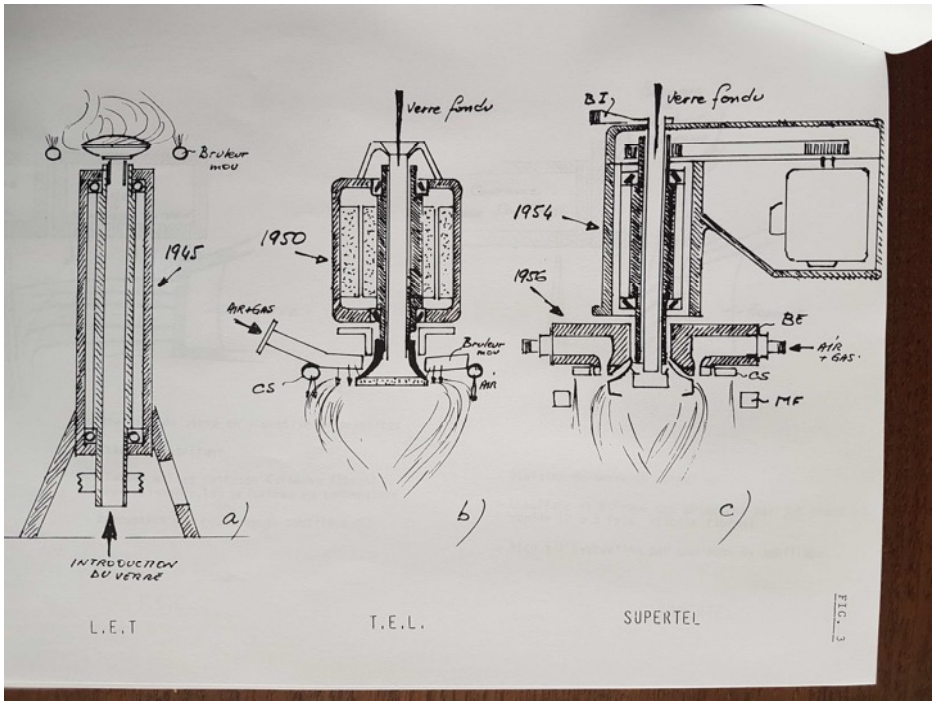



Illustration 1. Schémas techniques de trois procédés de fibrage de laine de verre aboutissant au Supertel, Battigelli, 1988

L'histoire du procédé TEL montre que cette innovation résulte d'un processus de conception et d'amélioration continu fait d'essais et d'erreurs qui sera à l'origine de plus de 700 brevets qui matérialisent la créativité des acteurs. Elle permet aussi de constater qu'il s'agit d'un processus multi-acteurs et long.

## L'opportunité d'un corpus

Nous pourrions qualifier notre corpus final d'opportuniste dans la mesure où les textes qui le composent ont été d'abord collectés pour comprendre l'histoire du TEL et non pour analyser

comment ces discours convoquent la créativité. Ainsi, ce corpus n'est exhaustif, dans le sens où il ne rassemble pas l'intégralité des documents produits par Saint-Gobain sur son innovation[2]. Nous avons opéré de multiples sélections. Le premier filtre est logiquement celui de ce que l'entreprise a pu et souhaité conserver dans ses archives; le second est celui de la liste que nous a fourni le service des archives de Saint-Gobain suite à notre demande (soit 26 cotes différentes) et le troisième est notre propre tri des documents fournis par le service des archives de Saint-Gobain pour comprendre le procédé, son histoire et les acteurs engagés. A partir de cette liste nous avons sélectionné les boîtes d'archives nous semblant les plus pertinentes; puis, sur place, nous avons photographié des documents dans leur intégralité ou non en fonction de cette première intention. In fine, nous avons analysé une soixantaine de documents issus des archives. A cela s'ajoutent quelques documents que la direction générale nous a transmis suite à notre demande.
Sur la soixantaine de documents analysés, seuls 16 font référence à la création du procédé TEL. Tous racontent, après la mise au point du procédé et à des périodes différentes, l'histoire du processus de conception jusqu'à sa mise en place dans l'usine de Rantigny. Ils ont été produits au cours de trois périodes principales correspondant à des « temporalités institutionnelles » différentes.

La première période est celle du TEL en période d'industrialisation (1957). Les documents analysés ont pour objectif de présenter en interne le nouveau procédé stabilisé et en passe d'être déployé. On y retrouve par exemple le document « Principes de fabrication de la fibre de verre » daté de septembre 1957 ou encore, les notes dactylographiées d'Yvan Peychès, l'un des acteurs clé de la genèse du TEL qui s'appuie sur cette innovation pour justifier la création d'une recherche sur le thème au sein de l'entreprise.

Le second sous-ensemble couvre la période de la fin des années 1960 à la fin des années 1980. On y retrouve des documents de nature très diversifiée et rédigés par des auteurs aux fonctions différentes : un compte-rendu d'une visite de l'usine dans le cadre d'un séminaire interne, quatre documents établissant l'histoire de la fibre de verre ou de l'isolation (3 par des acteurs du domaine employés par Saint-Gobain ou dans le cadre d'un bulletin d'information interne), un livret hommage à l'un des inventeurs du TEL rédigé par deux de ses collaborateurs et enfin,

[2] En outre, de nombreuses citations sont reprises d'un document refermant ainsi quelque peu le discours sur lui-même.

une publicité en langue anglaise pour le procédé TEL. C'est sur cette période que nous avons observé le plus de références à la créativité.

Le corpus est enfin constitué de documents datant de la période 2005-2007, période riche en rétrospective puisque le procédé a fêté ses 50 ans et avec elle le succès industriel de la laine de verre chez Saint-Gobain. On y retrouve trois interviews d'anciens salariés menés en 2005 dans le cadre de la rédaction d'un ouvrage rédigé par un ancien de Saint-Gobain « Histoire du TEL » paru en 2006. A cela s'ajoute un ouvrage publié par la compagnie en 2007 pour les 50 ans du TEL "Saint-Gobain et la laine de verre" et un rapport rédigé par l'Amicale des retraités de Saint-Gobain intitulé "La petite histoire de la laine de verre" paru la même année.

Ainsi les citations témoignant d'un discours sur la créativité s'inscrivent autant dans un cadre patrimonial (laisser des traces et témoigner), informationnel (présenter une nouveauté au sein du groupe) que publicitaire (en externe ou en interne). De même, leur médiatisation est très variable : si l'ouvrage célébrant les 50 ans de la laine de verre est commercialisé ou distribué par Saint-Gobain, il va sans dire que certains documents restent confidentiels ; tous relèvent néanmoins d'un discours organisé et autorisé.

Nous avons ainsi repéré 107 extraits regroupant près de 150 occurrences que nous avons réparties en 6 sous-catégories constituées au moment de l'analyse : 1. création/invention, 2. persévérance et courage, 3. capacité d'observation, d'association et recours à des compétences multiples, 4. intuition, flair et vision, 5. ingéniosité et prise de risque et enfin 6. capacité d'animation.

Ces sous-catégories renvoient aux approches théoriques présentées plus tôt pour caractériser la créativité : elles évoquent le processus créatif, la personnalité créative de certains acteurs, la rationalité créative mise à l'œuvre, mais aussi l'environnement.

## Quels termes pour parler de créativité ?

### Un terme peu usité

L'analyse de notre corpus révèle que les termes de créativité ou de création ne sont finalement que très peu mobilisés dans le discours tenu par Saint-Gobain pour traiter de son innovation et ce quelle que soit la date de « productions » des documents. Seules 8 occurrences contiennent

explicitement le terme ou un dérivé : « esprit créateur » (1980 et 2006), « fibre créatrice » (2007), « impulsion créatrice » (1980), « créer des courants » (1980), « imagination créatrice » (1980), « nécessité de créer » (1967), « la création exige » (1967).

Ce constat n'est pas étonnant dans la mesure où si le terme même de créativité apparaît dans les années 1920, sa diffusion est plus récente et date des années 1960 en France suite aux travaux d'A. Osborn (Tcheng et al., 2008), comme en témoigne ce graphique montrant la présence du terme dans les textes en français répertoriés par Google Books.

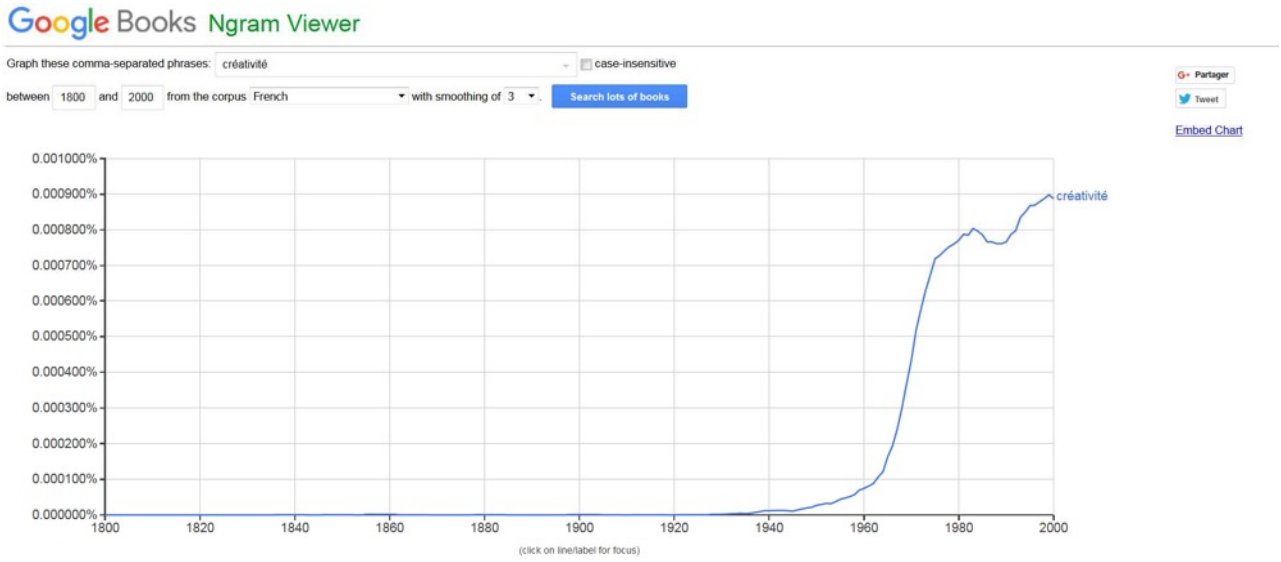



Tableau 1. Graphique représentant la fréquence du mot créativité dans les sources imprimées en français (source :https://books.google.com/ngrams)

Pour autant, il existe d'autres références au processus et aux aptitudes constitutives de la créativité pour présenter le TEL. Nous proposons ici quelques pistes.

## Variations autour de la créativité

### Créativité et type de documents

Un des premiers constats est que la façon de convoquer la créativité dépend de la fonction du document. En effet, l'intention n'est pas la même selon que le discours rend hommage à un homme ou qu'il retrace l'histoire de la société Saint-Gobain, de la fibre de verre ou du procédé. En effet, certains textes de nature commémorative louent le caractère novateur d'une personne impliquée dans le processus d'innovation du TEL. Il s'agit alors de s'attarder sur une personnalité hors du commun et d'adopter un ton hagiographique. Les références à la créativité

illustrent ainsi les caractéristiques d'une personnalité créative comme on peut le lire dans un livret publié en 1980 suite au décès d'un des créateurs du TEL et dans la bouche du directeur de l'usine « Après qu'un fait eût été rigoureusement observé l'heure de la méditation venait. Il fallait une imagination aiguë comme celle de Marcel pour tirer les conclusions. Pour rassembler les éléments épars de ces observations. Marcel savait être réceptif et saisir l'insaisissable » (Aufaure in Toledano, 1980 : 6).

La créativité est aussi convoquée dans les documents célébrant non pas un individu mais les 50 ans de la laine de verre par l'entreprise : « ce livre leur [les hommes et femmes d'Isover qui ont su développer le marché de l'isolation] rend hommage en montrant comment ils ont su évoluer au fil des décennies pour mieux coller au marché tout en gardant intacte leur fibre créative et leur goût du défi technologique » (2007, p.185) peut-on lire en conclusion de l'ouvrage. Ici, la référence aux personnalités créatives est faite afin d'inscrire le discours de l'entreprise dans le temps long et montrer la permanence de cette qualité des acteurs clés qui ont marqué la genèse du TEL de leur empreinte et, ce faisant l'esprit de Saint-Gobain, à travers le temps. On retrouve au passage ici une des rares traces du vocable caractéristique des discours actuels sur la créativité.

Les documents à vocation « patrimoniale » produits par des salariés ou des associations émanant de Saint-Gobain (comme le rapport de l'Amicale des retraités de Saint-Gobain de 2007 ou « La belle Histoire de l'isolation » parue après 1989) qui n'ont pas vocation à être largement diffusés ne négligent pas non plus la nature créative du processus de conception du TEL. Leur nature rétrospective les invite à puiser dans tous les registres associés à la créativité pour dresser un panorama complet de l'histoire de cette innovation et alimenter ainsi l'histoire de cette branche comme celle de Saint-Gobain. Le courage et la persévérance tout d'abord : « Ils [M. Lévecque et G. Aufaure] vont apporter au service de la fibre de verre leur complémentarité, leur obstination, leur dévouement, leur intelligence qui vont leur permettre de surmonter un grand nombre d'obstacles pour finalement réussir le défi du TEL » (Daussy, non daté: 10). Yves Darche, président de l'Amicale emploie les mots « prophétie » ou « clairvoyance » (2007) pour qualifier la vision des concepteurs du TEL.

A l'inverse et sans surprise, les documents à vocation technique produits dans les années 1950 (cahiers techniques de tests effectués dans les laboratoires, compte-rendu des réunions de chefs de groupements par exemple) ne contiennent peu ou pas de référence à la créativité, à l'invention, à l'ingéniosité. L'attention est portée sur le procédé, ses résultats, ses avantages

concurrentiels, son déploiement… et non sur le processus de conception. Ils ne sont pas le lieu d'une forme de réflexivité ou pour alimenter l'histoire et la culture de la compagnie.

Les références à la créativité à travers le temps

Même si nous sommes tout à faites conscientes qu'une généralisation est impossible à réaliser notamment à cause de la taille relativement réduite de notre corpus, il convient toutefois de noter que le vocabulaire de la créativité varie d'une période à l'autre.

Sans surprise, les documents produits au moment de l'industrialisation du TEL ne font pas de mention explicite à la créativité, pour autant, l'idée n'est pas absente. On préfère alors parler d'idée ou d'invention : « Née en 1942 d'une idée de monsieur Peyches qui était alors attaché au LET d'où le nom du procédé » (Principes de fabrication de la fibre de verre, CRIR, 1957). Les capacités d'observation, de traversée des savoirs sont mises en évidence. Le même Yvan Peyches témoigne « de l'intérieur » en 1957 du processus de créativité : « C'est de rapprochements illégaux que naît la nouveauté » (Peyches, 1957 : 6). La même année dans les « Principes de fabrication de la fibre de verre », un principe fondateur en créativité, l'association est présenté : « Enfin récemment, un Français, Yvan Peyches a eu l'idée de conjuguer deux modes d'étirage : l'étirage par centrifugation et l'étirage par fluide ». Le courage et la persévérance sont associés au processus de créativité : « une succession d'essais » ou encore il fallait bien être créatif pour passer outre une « difficulté qui paraissait insurmontable » (Principes de fabrication… 1957). L'intuition et le flair ne sont pas convoqués à ce stade comme s'il était trop tôt, pour en parler.

Entre la fin des années 1960 et la fin des années 1980 le procédé est un succès, la laine de verre est produite dans le monde entier grâce au TEL. Cette période est celle des départs en retraite et des premiers bilans. Ceci explique entre autres pourquoi la majorité des documents récupérés aux archives de Saint-Gobain sont des hommages ou des synthèses historiques. Si sur cette période l'invention, de création, de jaillissement d'idées apparaissent encore, l'idée de « persévérance » est plus marquée. C'est enfin là que les « inventeurs » du procédé ou témoins prennent du recul tant sur leurs démarches que sur celles de leurs collaborateurs. Aussi, le processus d'innovation est décrit comme étant laborieux, où la persévérance, l'endurance ou la pugnacité sont de mises. « Ses recherches ont représenté une masse énorme d'efforts. [...]. » (Tolédano, 1980 : 6-7). Des adverbes comme « patiemment » ou des mots comme « labeur »,

« étapes » ou « soucis » sont utilisés pour témoigner des vertus des acteurs identifiés comme créatifs.

La prise de recul a été possible et ainsi le sous-thème de « l'intuition », du « flair » et de la « vision » émerge. Marc Tolédano, collaborateur de M. Lévecque témoigne : « Doué d'un esprit créateur il [Lévecque] savait voir plus loin que les faits » (Tolédano, 1980 : 6). La vision comme la prise de risque sont associées a posteriori au TEL comme autant de qualités associées à l'acteur créatif et nécessaires à l'innovation. Le processus d'innovation trouve ainsi sa source dans l'audace, le fait de sortir des sentiers battus, d'enjamber les barrières hiérarchiques. « Jamais Marcel [Lévecque ] n'acceptera pas de se laisser corseter par une théorie, de se laisser enfermer dans un système » (Tolédano, 1980 : 12). L'ingéniosité fait elle aussi son apparition pour valoriser l'époque de conception du TEL. Robert Daussy témoigne : « Octobre 1950, entrée au labo en tant qu'ingénieur de recherche de Marcel Lévecque, 28 ans, expérimentateur de grande classe, pragmatique et ingénieux » (Daussy, non daté : 10).

Les grandes tendances soulignées dans les années 1980 se confirment dans les années 2000. Les termes indiquant la mobilisation d'une « vision », de la « clairvoyance » ou de « l'intuition » sont employés pour signifier combien la créativité s'accompagne d'une capacité à comprendre le monde et à prendre du recul. Jean Battigelli emploie par exemple le terme de « prédiction » (Battigelli, 2006 : 88). Pour sa part, Yves Darche relaie la parole d'un acteur de la conception du TEL « la prophétie se réalisa » (Lacharme in Darche, 2007 : 4) comme pour souligner que la créativité s'accompagne nécessairement d'une prise de risque. Le livre publié par Saint-Gobain qualifie quant à lui Pierre Heymes de « visionnaire ». Le registre de la persévérance reste présent : L. Berthon témoigne en 2005 « on travaillait beaucoup, sans horaire, des nuits entières s'il le fallait », (Berthon, 2005, non paginé). C'est sur cette dernière période que nous observons le plus de référence à l'ingéniosité des concepteurs du TEL avec l'apparition de termes très contemporains et valorisés comme « bricoler », « bricoleur » ou « ingénieux » (Battigelli, 2006), « expérimentateur pragmatique et ingénieux » (Saint-Gobain et la laine de verre, 2007). Enfin, les talents d'animateur ou de guide sont évoqués plus à cette époque qu'avant : « Marcel Lévecque (directeur technique de la branche isolation) était un concepteur, animateur né » (Ménard, 2005 : non paginé).

## Quelle mythologie ?

Dans la précédente partie, nous avons pu voir que les discours tenus par Saint-Gobain sur le TEL ont pu évoluer en fonction des périodes étudiées. Nous proposons à présent de voir comment ces dits-discours déconstruisent les images d'Epinal relative à la créativité.

### Des individus au service du collectif

On a souvent tendance à utiliser une représentation erronée pour parler d'innovation. La plus courante, celle qui pourrait relever d'une mythologie de l'innovation, est celle d'un génie isolé, qui grâce à une intuition passe de l'idée lumineuse à l'innovation. Si les discours tenus par les salariés ou ex-salariés de Saint-Gobain à propos de leurs collègues valorisent des capacités individuelles, celui de l'entreprise (notamment dans l'ouvrage de 2007) tempèrent ces propos et ne s'inscrivent pas systématiquement dans cette mythologie.

L'épopée du TEL met en effet en évidence que la créativité nécessaire à toute innovation n'émerge que si l'environnement technique, scientifique et social le permet et si l'individu en question s'insère dans une équipe soudée et aux savoirs multiples.

Ainsi, l'analyse de notre corpus nous permet de constater que si des personnalités sont mises en avant comme Marcel Lévecque, Pierre Heymes, ou Yvan Peyches, ces dernières œuvrent toujours dans des équipes qui font vivre Saint-Gobain. Ce sont des équipes soudées qui sont décrites; animées par des chefs dont les paroles portent et en qui on peut avoir confiance. Lorsqu'il décrit l'équipe chargée du fibrage, dans son ouvrage "Histoire du TEL", Battigelli (2006) parle d'une « [...] 'équipe (...) constituée de gens sortis du rang, dont la qualité la plus évidente, la complémentarité lui permettait de fonctionner en autonomie et d'avancer en bloc derrière le chef aimé qui savait où la mener » (Battigelli, 2006 : 94). C'est aussi ce que Ménard affirme lorsqu'il rend hommage à Marcel Lévecque et à son équipe : « il fut et restera celui qui, par sa seule persévérance su créer une équipe où régnait une franche camaraderie, une saine émulation où le terme coopération avait un sens (...) » (Ménard, 2005, non paginé). Ces écrits viennent plutôt corroborer la thèse selon laquelle l'innovation se nourrit d'une intelligence collective, mobilisée à divers moments du processus et selon plusieurs modalités S'il faudra à l'équipe parfois avoir de l'intuition – « Notons que toujours visionnaire il [Heymes] a dès cette

époque [1946] proposé de la [l'assiette] renverser donc qu'il a conçu le TEL sans le savoir », cela ne suffit pas, il lui faudra aussi être soudée et courageuse. Les « animateurs », « les guides » font de cette aventure celle d'une équipe où « l'innovation, élément structurant d'une réussite industrielle exemplaire, n'est pas née soudainement du cerveau d'un génie isolé. » (Saint-Gobain et la laine de verre, 2007 : 11).
A travers les documents analysés, on le voit, la créativité est partagée et s'exprime à travers des hommes certes, mais surtout à travers des équipes dans des moments particuliers du processus d'innovation. Le « mythe du garage » n'est donc pas repris par l'entreprise: il s'agit plutôt de montrer en quoi les individualités sont portées par le collectif.

**Courage et rationalité créative à l'œuvre**

Si les discours témoignent de moments d'intuition et d'imagination, on ne saurait oublier que les processus de conception et de créativité impliquent aussi de la persévérance, du travail, parfois même de l'acharnement. Et là aussi, une autre image d'Epinal concernant la créativité est déconstruite. Il n'y a pas d'étincelle de génie qui permet l'innovation mais un processus long, fait d'allers-retours, de doute et d'observation. Aussi, dans notre corpus, les descriptions de ces moments d'intuition s'insèrent dans un processus sinueux, laborieux. Ce processus implique des hommes qui se doivent de collaborer pour résoudre des problèmes, dépasser leurs difficultés. A l'idée de persévérance s'ajoute également celle de « prise de risque ».

Enfin, on peut souligner le fait que l'épopée du TEL met en évidence la traversée des savoirs dont nous parlions plus haut et ce quelle que la soit la période de production du discours. Si les hommes impliqués dans le TEL sont des scientifiques de haut niveau, ils sont également capables d'aller chercher les connaissances dans d'autres domaines que le leur ou de mobiliser des personnes qui possèdent ces dites connaissances. Ils mobilisent leur rationalité créative, vont chercher des connaissances là où ils en ont besoin. « Formé [M. Lévecque] au CNAM, puis à la manufacture de Sèvres, suivi d'un précieuse expérience à l'ONERA, il connaît bien les problèmes de fusion des émaux, le verre et les aciers spéciaux » (Daussy, non daté : 10). Ils savent s'inspirer de leurs observations du terrain propre à la fibre mais également de façon plus générale de leur environnement : « A cette occasion nous avions observé qu'en fin d'essorage de l'assiette, c'est-à-dire avec alimentation coupée, ou, ce qui était équivalent à faible débit, la fibre devenait très fine. C'est là que nous avons eu la révélation » (Peyches, 1977 : non paginé). A ce propos, une anecdote évoquée dans plusieurs archives est celle de la visite de Pierre Heymes et Yvan Peyches à une exposition où leur vint l'idée de transférer une technologie

observée dans les V2 au TEL : « Il [HEYMES] chercha comment produire de tels jets de fluide et eu la solution en visitant avec PEYCHES en octobre 1944 dans un hangar derrière NOTRE DAME, une exposition de V2, récupérés non explosés, par la Défense Passive » (Battigelli, 2006 : 63). Ainsi, même si ces citations illustrent une forme d'illumination, les discours ne s'arrêtent pas là et ne font pas de la créativité un tour de magie ni le résultat d'un don tombé du ciel puisque la persévérance et le collectif sont autant nécessaires.

## Un récit de la maisonnée ?

Finalement, si le terme même de créativité est relativement peu présent dans notre corpus, cette dernière transparait en creux et œuvre pour la mise en récit de l'entreprise. A un niveau « structural », on constate en effet des procédés d'écriture narratifs emblématiques : « Et tout d'un coup », « A ce moment-là… », « quelle ne fut pas surprise », captivant un lecteur embarqué dans l'aventure du TEL.

Il nous semble alors que l'histoire de ce procédé, par le prisme de la créativité, s'inscrit dans une perspective narrative relevant d'un « récit de la maisonnée » défini par N. d'Almeida (2001). En qualifiant la conception du TEL « d'aventure » menée par des personnages quasi héroïques et constituée de péripéties scientifiques et techniques collectives, les différents auteurs rassemblés sous la bannière Saint-Gobain mettent en évidence même des années après, les valeurs internes qui font sens, non seulement pour valoriser l'image de l'entreprise mais certainement aussi pour que ces dernières puissent perdurer au sein de la compagnie et constituer par là-même un élément de sa culture d'innovation.

## Bibliographie

D'Almeida N. (2001). Les promesses de la communication. Paris, PUF.

Amabile T-M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. Research in organizational behaviour. vol. 10. p. 123-167.

Boden B.A (1990). The Creative Mind: Myths and Mechanisms. Londres, Weidenfield and Nicholson.

Bouillon P., Miège B. & Moeglin P. (2015). Industries de contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité. Enjeux de l'information et de la communication [consulté sur : https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2015-supplementB/01-Bouquillon-Miege-Moeglin/index.html]

Csikszentmihaly M. (2006). La créativité. Psychologie de la découverte et de l'invention. Paris, Éditions Robert Laffont.

Duretz M. (2016). Etre créatif c'est sortir des sentiers battus. Le Monde [consulté sur : http://www.lemonde.fr/m-perso/article/2016/10/06/etre-creatif-c-est-sortir-des-sentiers-battus_5009238_4497916.html

Faucheux M. & Forest J. (2013). Rationalité créative. Actes du VIIe colloque Questions de pédagogie dans l'enseignement supérieur, p. 505-512.

Forest J. (2017). Creative rationality and innovation. Londres, Wiley/ISTE.

Guilford J.P. (1950). Creativity. American Psychologist, 5, p.444-454.

Krieg-Planque A. (2012). Analyser les discours institutionnels, Paris, A. Colin.

Le Corf J.-B. (2015). Injonctions à la « créativité » et rhétoriques de l'innovation: retour sur une communication d'influence. Actes du colloque De l'injonction à la créativité à sa mise en œuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif ?, 9-10 avril 2015, MSH Ange-Guépin, Nantes, p. 113-120.

Lits M. (2008). Du récit au récit médiatique. Bruxelles, De Boeck.

Masure A. (2015), L'injonction à la créativité dans le design. Des logiciels de création innovants aux programmes inventifs, Actes du colloque De l'injonction à la créativité à sa mise en œuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif ?, 9-10 avril 2015. MSH Ange-Guépin, Nantes, p. 16-23.

Rhodes M. (1961). An Analysis of Creativity. The Phi Delta Kappan, Vol. 42, No. 7, p. 305-310.

Sadin E. (2016). La vie algorithmique. Critique de la raison numérique. Paris, L'Echappée.

Servel R. & Guichard L. (2006). Qui sont les innovateurs. Une lecture socio-économique des acteurs de l'innovation. Sociétal, n°3, p.26-31.

Simonton D.-K. (1975). Sociocultural context of individual creativity : A transhistorical time-series analysis. Journal of Personality and Social Psychology, vol. 32(6), p. 1119-1133.

Sternberg R-J. & Lubart T. (2005). The Concept of Creativity: Prospects and Paradigms, Handbook of Creativity. Cambridge, Cambridge University Press, p. 3-14.

Tcheng H. et al. (2008). La créativité, une question de survie. L'Expansion Management Review, n°130, p.122-129.

Wallas G. (1926/). The art of thought. New York, Harcourt Brace.

**Évaluation de l'impact du message d'un artiste sur le processus de pensée des visiteurs d'une exposition :**
**DeTermination au Centre d'art contemporain Dox**

Marie Ballarini, Université Paris 3 - Sorbonne Nouvelle,
Chloé Mougenot, Université Paris 3 - Sorbonne Nouvelle,
Marek Prokupek, Université d'économie de Prague
chloe.mougenot@univ-paris3.fr

Dans un monde où l'artiste est roi, quelle place pour la créativité des muséographes et commissaires d'exposition ? Quelle liberté du visiteur ? Quelle autorité du musée ? En prenant l'exposition DeTermination de Daniel Pesta au DOX à Prague comme laboratoire, nous explorons l'exposition comme récit. En effet, cette notion est ici outil pour comprendre le processus de pensée du visiteur induit et provoqué par l'exposition. Cet article revient sur la méthodologie créative mise en place par les auteurs puis sur les discours étudiés : quel modèle du travail créatif est présent ? Que fait la médiation au récit de l'exposition d'art contemporain ?
Musée – Narratologie – Médiation – Artiste – Art contemporain

In a world where the artist is king, chat place for the creativity of museographs and curators ? What freedom for the visitors? What authority for the museum? We use the exhibition DeTermination of the artist Daniel Pesta at DOX in Prague as our laboratory, we explore the exhibit as a story. The notion is here a tool to understand the thinking process of the visitor caused by the exhibition. This article recaps the creative methodology created by the authors followed by a discourse analysis : what representation of the creative work ? What is the place of mediation in the art contemporary storytelling.
Museum – narratology – mediation – artist – contemporary art

# Évaluation de l'impact du message d'un artiste sur le processus de pensée des visiteurs d'une exposition : DeTermination au Centre d'art contemporain Dox

Marie Ballarini, Université Paris 3 — Sorbonne Nouvelle,
Chloé Mougenot, Université Paris 3 — Sorbonne Nouvelle,
Marek Prokupek, Université d'économie de Prague

« *Au début, nous pensions que nous ne donnerions aucun titre et que nous n'ajouterions aucun texte dans l'exposition, nous voulions que le visiteur se crée sa propre histoire* »
Daniel Pesta, artiste, créateur de DeTermination

Cette communication analyse la mise en récit et la réception du message d'un artiste dans le cadre d'une exposition. Nous avons souhaité saisir les modalités de la médiation entre l'artiste, son œuvre et le public au moyen du contexte muséographique. Pour ce faire, nous partons de deux points de vue, celui de l'exposition comme récit et celui de l'exposition comme moyen de communication d'un message, points que nous développons plus amplement par la suite.
Nous nous appuyons sur une étude de cas : l'exposition « DeTermination » proposée par l'artiste Daniel Pesta. Celle-ci a eu lieu au DOX Center for Contemporary Art de Prague, du 26 janvier au 7 mai 2018. Daniel Pesta est un artiste plasticien multimédia. Il est présenté par la communication du Centre comme un artiste engagé. Il travaille sur un certain nombre de thèmes récurrents : l'absurdité de la politique, la stigmatisation sociale des minorités, les stéréotypes de genre ainsi que d'autres problématiques sociétales. Le DOX a été créé en 2008 à la suite d'une initiative privée lors de la revalorisation d'une ancienne usine à Prague. Celui-ci s'est donné pour objectif de développer une réflexion critique autour de problématiques sociales et d'enjeux d'actualité, ainsi que de soutenir la création artistique contemporaine.

À travers cette étude de cas, nous avons souhaité interroger le processus de pensée à l'œuvre dans le cadre d'une exposition d'art contemporain et dans quelle mesure l'exposition et son contenu encouragent la réflexion intellectuelle de ses visiteurs au travers de récits croisés. Ici, les récits s'entrelacent : récits de l'exposition à l'intérieur du dispositif muséal, récits autour de l'exposition, tenus par les discours d'escorte autour de l'exposition, récits des visiteurs,

l'expérience de visite comme récit, mais aussi récits recueillis auprès des personnes rencontrées dans le cadre de notre analyse ; les matériaux narratifs se superposent.
Afin de répondre à cette question, nous avons mis un processus d'analyse spécifique. En partant de l'hypothèse du dispositif expographique comme récit, nous avons croisé nos compétences respectives (économie, sémiologie, narratologie) afin de mettre en place un protocole méthodologique particulier sur lequel nous reviendrons de manière critique dans un premier point. Nous présentons ensuite en deux points les premiers résultats : d'une part nous reviendrons sur les discours entourant le travail créatif puis nous proposerons un retour sur la manière de construire un récit par la médiation.

## 1. Mettre en place un dispositif de recherche original

### 1.1. L'exposition comme récit

Analyser l'exposition comme lieu créant de la pensée chez ses visiteurs suppose de prendre en compte les différents éléments impliqués dans la création de ce processus de pensée. Comment l'exposition crée-t-elle de la pensée ? L'analyse doit se détacher de la seule approche par les œuvres d'art ou par l'étude de la carrière de l'artiste pour prendre en compte tout le dispositif muséal : « *Qu'une exposition véhicule un sens, voulu ou non par l'organisateur, nous en sommes tous convaincus, mais nous avons si peu l'habitude d'en parler que la critique spontanée porte plutôt sur les objets exposés, comme si leur sens n'était pas modifié par l'ensemble et comme si le but de l'exposition n'était pas précisément d'apporter un sens nouveau qui n'est pas seulement cumulatif.* » (MELOT 1996)
Le lieu en lui-même se proposant comme une déambulation pour des visiteurs, il envoie différents messages à ces derniers, créant des processus de pensées potentiellement divers. L'exposition devient un lieu de communication de messages, un médium, une interface, entre des émetteurs aux intentionnalités diverses et un public pluriel. L'analyse pour être complète doit donc étudier les différentes phases relatives à l'émission (codage) et à la réception de ce message (décodage). Le lieu en lui-même, c'est à dire les salles d'exposition, l'agencement des œuvres, les œuvres en elles-mêmes et tous les autres éléments scénographiques et de médiation présents dans l'espace peuvent être étudiés pour eux-mêmes. Cette analyse doit donc être complétée des autres éléments disponibles sur les conditions de production. Les entretiens menés auprès des différentes personnes impliquées dans la création de l'exposition permettent

de saisir le message tel que pensé par les émetteurs, ainsi que la manière dont le message a été codé par ceux-ci.

L'espace d'exposition est pensé dans cette étude de cas comme le médium, l'interface, entre un message émis par l'artiste et les producteurs de l'exposition et un public. L'objectif de l'exposition est clairement énoncé : « *Quel est l'objectif ? Si nous devions trouver un dénominateur commun à cette exposition, cela serait d'amener les gens à penser* » (L.V.) Afin de saisir comment le processus de pensée cherche à être impulsé par le lieu, il faut comprendre qui est l'émetteur du message, qui cherche à déclencher ce processus de pensée et quels moyens se donne-t-il pour l'atteindre.

Afin de saisir la manière dont se déploie ce processus de pensée, nous avons émis l'hypothèse que le lieu de l'exposition peut-être perçut comme le lieu de récit**s**. En effet, dans le cadre de cette enquête le récit semble très lié au processus de pensée pour les producteurs de l'exposition : Par exemple, le champ lexical du récit est très présent dans les entretiens menés : « E*t un tel* ***climax*** *fut atteint quand j'ai présenté deux vidéos qui sont ici dans l'exposition, leur nom est "I was born in your bed" »* Daniel Pesta l'artiste, « *De manière à créer un dialogue entre les visiteurs et les œuvres [...] nous devons créer une histoire...* » Ivana Bradkova l'architecte de l'exposition.

Etudier l'exposition comme un récit suppose notamment une histoire racontée, un cheminement, une transformation. Cette hypothèse a déjà été émise à plusieurs reprises : « *L'exposition est un art de la séquence et, par conséquent, un art de la narration et de l'argumentation. »* (Melot, 1996). Nous notons également un intérêt professionnel pour ces questions, le récit devenant alors un moyen pour les musées de 'captiver' le public, de faire passer au mieux son message. Cela a notamment été visible via le congrès « Récits et dialogues au musée » organisé par la société des musées du Québec en partenariat avec le Musée canadien de l'histoire en 2016. Partant du principe que l'exposition peut se faire récit, la narratologie devient un outil intéressant pour le chercheur. Une analyse narratologique nous permet de mieux comprendre comment l'exposition crée un impact sur le processus de réflexion des visiteurs. Par exemple, le schéma actanciel tel que pensé par Greimas permet par exemple d'analyser les différentes facettes de ce processus de pensée. En utilisant le modèle actanciel de Greimas (Greimas, 1966 ; Gertsen et Sodeberg, 2011), l'action de l'exposition est déclinée en six actants (sujet, objet, destinateur, destinataire, adjuvant, opposant). Dans un premier temps, ce modèle est établi à partir d'entretiens réalisés auprès du commissaire d'exposition, de l'artiste et du service éducatif du Centre. Dans le modèle actanciel, le sujet (le héros) correspond à l'actant qui cherche à atteindre un objectif à travers une quête. Dans le modèle

supposé du récit de l'exposition, nous considérons que le sujet est l'artiste. Son but, l'objet, est de faire ressentir quelque chose et/ou d'amener le visiteur à penser, à développer une réflexion autour de thèmes. Un destinateur donne les tâches, initie, ou permet l'événement, dans notre modèle constitué d'après nos hypothèses, il s'agit du musée lui-même, et/ou du commissaire d'exposition. Le destinataire du message porté par le destinateur est alors le visiteur. Les variables de la bonne ou de la mauvaise réception du message tel que pensé par le destinateur deviennent alors les adjuvants et les opposants au succès de cette quête menée par l'artiste. Les adjuvants et les opposants soutiennent ou s'opposent à la quête du héros. Par exemple, nous suggérons la médiation ou encore la scénographie comme des éléments modifiant l'expérience du visiteur ; ces éléments peuvent être à la fois positifs et négatifs, adjuvants ou opposants.

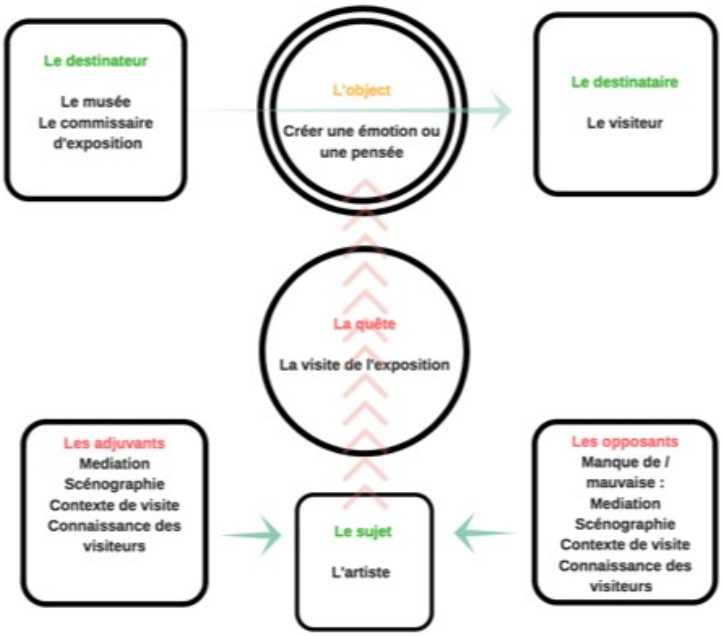



*fig 1. Schéma de Greimas d'analyse de la visite d'une exposition muséale*

### 1.2 – Méthodologies croisées

*Phase 1 : entretiens non directifs*

L'étude se fonde sur une série de quatre entretiens semi-directifs réalisés avec les créateurs et responsables de l'exposition : Daniel Pesta, l'artiste (dans le texte rappelé par ses initiales D.P.), Ivana Bradkova l'architecte de l'exposition (I.B.), Terezie Zemankova la commissaire d'exposition (T.Z.), et Leo Valka (L.V.) et Michaela Silpochiva (M.S.) respectivement fondateur du DOX et responsable des relations publiques. Notons que les deux derniers interviewés ont été rencontrés conjointement, à leur demande, ce qui s'inscrit dans une logique

de communication institutionnelle. Notre corpus est également composé de toute la documentation disponible autour de l'exposition ainsi que de la scénographie de l'exposition. Ces éléments ont pour objectif d'analyser les différents rôles de chacun dans la création de l'exposition et de saisir le processus créatif autour de cette exposition d'art contemporain.

*Phase 2 : Enquête quantitative*

Au sein de l'exposition, nous avons mis en place un questionnaire autoadministré selon deux modalités, pré-visite et post-visite. Le questionnaire est composé de deux parties, l'une nous permettant de connaître les caractéristiques intrinsèques du visiteur — données sociodémographiques, pratiques culturelles et connaissance de l'art contemporain — et d'une seconde partie qui cherche à connaître leurs pensées relatives aux sujets soulevés par l'exposition, notamment le rapport entre prédestination sociale et libre arbitre des citoyens. Alors que la première nous permet de créer des clusters de visiteurs, qui permettent de comparer l'avant et l'après-visite, la seconde partie nous permet de comparer les différences de perception des thèmes selon que le visiteur ait vécu la visite ou non. Ce questionnaire était disponible en ligne ou sur version papier *in situ* et les visiteurs ont été encouragés au moyen d'une signalétique (un QR code) à participer. Certains jours le panneau fut disposé en début de visite, les autres, immédiatement en fin de visite. Le questionnaire fut ainsi présenté aux visiteurs avant ou après l'exposition.

Nous devions comparer les réponses des différents individus au sein d'un même cluster en fonction du moment de réponse au questionnaire. Si les réponses ne sont pas significativement différentes après la visite, nous pouvions conclure que l'exposition n'affecte pas la perception des visiteurs des thématiques abordées, et vice versa. Ces conclusions, associées aux retours collectés sur les éléments de muséographie ou d'expérience de visite, ont pour objectif d'aider le musée à concevoir ses expositions futures. Nous espérions ainsi pouvoir créer un modèle d'analyse de l'impact d'une exposition artistique transposable à d'autres expositions et musées. Cependant, cette phase ne s'est pas déroulée comme nous aurions pu l'espérer et très peu de visiteurs ont répondu au questionnaire. Nous pensons que cet échec est dû à une mauvaise disposition du message dans le musée et l'éloignement géographique du musée nous a rendu impossible de nous rendre sur place pour former le personnel du musée à positionner le panneau ou à encourager les visiteurs à répondre. Nous nous rendons rapidement compte du manque de réponse pour réaliser une analyse quantitative, nous avons décidé de lancer parallèlement une enquête qualitative réalisée sur place à la sortie de l'exposition.

*Phase 3 : entretiens qualitatifs*

La grille de questions avait pour objectif de comprendre comment les visiteurs ont vécu la visite, quel chemin ils ont choisi, pourquoi, qu'ont-ils retenu, prêté le plus attention, afin de déterminer quel récit ils ont construit au fil de l'exposition. 60 entretiens semi-directifs ont été réalisés avec pour première question le fait de faire raconter au visiteur sa visite, créant ainsi un récit de visite perçu par son principal acteur. Ceux-ci permettent d'observer la réception effective de l'exposition et donc de questionner la réussite de la quête des responsables de l'exposition et de l'artiste.

### 1.3. Limites méthodologiques

Ce travail n'a pas été sans obstacle et difficulté. La langue a bien sûr complexifié la procédure. Deux des coauteurs étant francophones, le dernier tchécophone, la langue de travail fut l'anglais, les entretiens réalisés en tchèque ont dû être traduits en anglais pour être analysés en français. Idéalement, afin de pouvoir mieux connaître le récit de visite, il aurait fallu pouvoir « suivre » les visiteurs afin de pouvoir comparer leur récit verbalisé et leurs pratiques, déambulations et rythmes au sens de l'exposition. Ce premier essai sur cette méthodologie nous montre son intérêt et sa complexité et nous espérons pouvoir apprendre de nos difficultés pour améliorer le processus et la qualité de l'enquête.

Les différentes analyses du terrain en phase 1 nous ont conduits à retracer cinq types principaux de récits :

- le récit de l'exposition (œuvre, scénographique)
- le récit sur la construction de l'exposition (Le lancement de la quête par les émetteurs vers le héros / artiste)
- le récit des œuvres
- le récit sur le travail créatif (œuvre, parcours, travail d'artiste)
- le récit de la visite

Ces types de récits ont permis d'identifier différents items. Nous proposons ici d'en développer brièvement trois.

## 2. Le travail créatif : un modèle à plusieurs voix

### 2.1. Le récit sur le travail créatif artistique : une conception romancée

L'exposition ici étudiée est une commande du Centre d'Art vers l'artiste. L'objectif était de faire une exposition monographique autour de Daniel Pesta. Il s'agit de la présentation

d'œuvres réalisées ces dix dernières années ainsi que d'œuvres réalisées exclusivement pour l'exposition. Selon l'artiste, ces œuvres nouvelles permettaient justement de lier toutes les œuvres et de proposer ainsi un récit complet et cohérent. L'image de l'artiste proposée dans les différents récits s'entend sur un point : une forme de fulgurance de l'art, d'inspiration qui viendrait émouvoir l'artiste. Par exemple, l'artiste explique qu'il « rêve toujours d'une idée », de même, les autres interlocuteurs rattachés au musée mettent en avant ce discours de l'artiste inspiré. L'artiste crée « *car certaines choses l'ennuient vraiment, la création n'est pas seulement quelque chose qu'il veut faire pour l'art ou dans l'objectif d'être exposé dans une galerie, il est un type d'artiste qui vit vraiment les choses (du quotidien, des médias etc.), les expérimente […]. C'est quelque chose de vraiment important pour lui, il ne se programme pas pour lui-même des œuvres à faire en se disant "je suis un artiste et je vais faire ça"* » M.S. Ici, nous relevons l'idée de deux types d'artistes, l'un animé d'une profondeur et d'une grande réflexion, l'autre animé par la volonté de reconnaissance en tant qu'artiste. Notons la valorisation du premier type sur le second ici sous-entendue. Cependant, en retraçant le schéma de l'exposition en tant que récit, un certain nombre d'opposants à cette idée apparaissent. Tout d'abord, Daniel Pesta semble travailler de manière générale avec des lieux, il crée pour des lieux et souvent sur commande, ce qui oriente nécessairement son travail. La création présentée comme provenant d'une idée, d'un message à faire passer, dépend d'un certain nombre d'aléas. Dans le cadre de cette exposition, le choix des œuvres et la réalisation de nouvelles ont par exemple dû être ajustés en fonction de l'architecture d'origine du lieu.

### 2.2. Le récit de la création d'une exposition d'art contemporain : une création à plusieurs voix

Le récit de la création de l'exposition se présente comme contradictoire. Prenons l'exemple de l'origine de l'exposition. Les initiateurs de la quête, les commissaires d'exposition, se mêlent selon qui raconte l'histoire de l'origine de l'exposition. Pour Daniel Pesta, Terezie est ainsi à l'origine, pour Leo Valka c'est lui-même ; pour Terezie Zemankova il s'agit de Leo Valka (alors que dans le même entretien elle se présente comme celle qui a parlé de l'artiste à Leo Valka). Dans tous les cas, le commanditaire est bien le DOX lui-même. Le récit tenu dépend pour beaucoup des attitudes générales et des positions — des rapports de pouvoir — des interviewés. Par exemple, Leo Valka se présentant comme initiateur de projet, n'a de cesse de se mettre en avant dans son récit, employant à plusieurs reprises le pronom personnel « je », se plaçant non plus comme simple initiateur de la quête mais comme héros de l'histoire.

Dans tous les cas, chacun a eu son rôle à jouer dans le déploiement du message transmis au visiteur. Cette exposition est donc polyphonique, comme toute monographie d'artiste, elle est autant une vitrine pour l'artiste que pour le Centre d'art. L'exposition d'art contemporain, même monographique, semble donc être polyphonique (Ducrot, 1972), à l'image de tout message et/ou discours.

### 3. Faire parler la création : la médiation du récit, la médiation comme récit

La déambulation des visiteurs est en partie assujettie au mode de visite choisi par les commissaires d'exposition. La visite peut être libre ou guidée (sens de visite). L'exposition DeTermination se présente comme un modèle hybride, il n'y a pas de chemin imposé mais l'agencement des œuvres est pensé en fonction d'un parcours type de visiteur, celui-ci guide donc en partie la visite. Le questionnement narratologique autour de l'exposition semble encore plus pertinent du fait que cette exposition est pensée comme un récit par ses créateurs : *« de manière à créer un dialogue entre les visiteurs et les œuvres d'art [...] nous devons créer un récit. »* I.B. DeTermination est une exposition au parti pris fort : celui d'une exposition d'art cherchant à déclencher une pensée construite sur des sujets lourds, une remise en cause du point de vue du visiteur, tout en insinuant une sensation de malaise et d'angoisse chez celui-ci. Dans l'optique de créer une ambiance pouvant déclencher une sensation d'inquiétude, la scénographie met en scène des murs hauts et sombres faits de vide entre les œuvres. L'exposition cherche à alerter sur certains « travers » et « déterminismes » des individus. L'artiste et les producteurs de l'exposition veulent mettre le visiteur dans une position inconfortable : *« L'exposition n'est pas confortable, ce n'est pas une expo au format classique [...] c'est une* ***expo d'avant-garde, une expo qui déstabilise.*** *»* I.B. La médiation passe donc par l'agencement des œuvres et par les choix esthétiques dans la scénographie. Les créateurs de l'exposition, dont l'architecte, ont fait pour choix de n'insérer que des informations minimales dans l'exposition : les cartels se font très rares, il n'y a aucun autre dispositif de médiation classique (audioguide etc.). Si l'exposition d'art peut être perçue comme relevant de l'ordre du plaisir esthétique et/ou de celui de l'apport de connaissance, l'objectif de DeTermination se présente ainsi : « *Quel est but ? Si un dénominateur commun doit être trouvé, c'est de faire réfléchir les gens à leur réalité.* » L.V.. Le processus de pensée semble être intrinsèquement lié, pour les actants de cette exposition, au fait de changer les avis préconçus des visiteurs. Au-delà de mettre en lumière certaines problématiques sociétales, l'exposition viendrait donc idéalement influencer l'avis des visiteurs : « *Je m'attends à ce que l'impact*

*principal soit un changement léger dans leurs opinions, que le public trouvera des connexions entre des choses qu'ils n'auraient pas liées »* T.Z.

Le lieu de l'exposition devient donc le théâtre de l'expression d'opinions subjectives, idéalement influencées par ces messages envoyés par les destinataires par le biais des œuvres de l'artiste et du dispositif expographique ; le processus de pensée devient une priorité : « *Ce ne sont pas que des tableaux, c'est vraiment une exposition conceptuelle, où le concept, le message, les pensées sont plus importantes que la forme, car la forme, que l'artiste choisi est au service de ces sujets*. » T.Z.

Dans le cadre de cette exposition, le processus de pensée est individualisé. Les émetteurs du message ne vivent pas dans l'utopie d'une réception sans bruit, sans modification du message. Le public devient un ensemble d'individus dont la réception et donc le processus de pensée sont dépendants des individualités : « *La bonne réception est une chose qui ne peut pas être entièrement planifiée, elle ne peut pas être analysée, il s'agit d'un champ artistique, chacun connaît son chemin.* » L.V.. L'exposition vise un public le plus large possible, partant du principe que ceux-ci sont inconnus et viennent avec un « bagage » qui influe sur sa perception de l'exposition :

> *« Bien sûr, parce que c'est un artiste, il sait qu'il peut seulement exposer son travail au visiteur inconnu et il (le visiteur) apporte son degré de compréhension, connaissance, sensibilité, esthétique, psychologie, ça fonctionne différemment pour tout le monde »* L.V.

Si la manière de placer les œuvres et la scénographie orientent la déambulation des visiteurs dans l'espace, il n'y a pas d'autre guide à la visite de l'exposition. Les œuvres, leur agencement et la scénographie forment le récit et sont les seuls garants de la transmission du sens. Ainsi, la médiation pure est absente, depuis l'absence de guides jusqu'aux cartels : « *Je pensais originellement, ou nous pensions, c'était ma suggestion que nous laisserions l'exposition entière sans cartel de manière à obtenir ce que je voulais, ce que nous voulions* » D.P. ; « *Nous avons décidé dès le début et je pense encore que c'était le bon choix, que nous ne l'expliquerions pas, que nous n'écririons pas de textes descriptifs.* » T.Z..

Cette absence de médiation serait rendue possible grâce à la lisibilité du travail de l'artiste :

> « *Il ne se réfère pas à certains philosophes que personne ne lit jamais, ou que vous auriez besoin de lire des textes terriblement longs de manière à le comprendre. C'est justement pourquoi nous ne voulions pas inclure de longs textes. Nous ne voulions pas expliquer parce que nous nous sommes rendu compte que son travail est compréhensible sans instruction* » T.Z.

En effet, plus que la volonté de laisser aux publics la possibilité de créer leurs propres avis, les interviewés mettent en avant un sens accessible par les œuvres et leur agencement dans l'espace.

> « *Si vous avez remarqué il n'y a aucun cartel ou texte — à l'image du monde et le monde n'est pas décrit. Peu importe, chacun pense ce qu'il veut, nous mettons juste en forme un organisme, et on espère qu'il est communicable, et qu'il n'y a pas besoin de le décrire et de limiter les gens qui le visiteront.* » I.B.

Cependant, les interviewés semblent conscients de l'existence d'un certain nombre d'opposants à la réussite de la quête, à savoir de la bonne réception du message : par exemple I.B. craint que leur d'une visite par des enfants, les accompagnateurs ne leur imposent pas une vision fausse du message : « *J'espère seulement que l'exposition, le concept, la présentation du concept à travers les œuvres de Dan Pesta est si claire qu'ils (les adultes) ne leur diront pas des bêtises. »* I.B.

## 4. Conclusion : vers la réception du message

L'exposition s'étant terminée le 7 mai 2018, le traitement des entretiens qualitatifs est encore en cours. Celui-ci permet déjà un aperçu de la réception du message par les visiteurs. Une grande majorité des personnes interrogées (61) décrivent leurs sentiments à la suite de cette exposition comme étant "sans espoir" et "anxieux" (les termes sont les mêmes) suivis des termes "mal à l'aise", "dégoutés", "effrayés". Il est intéressant d'observer une récurrence de termes exacts dans une enquête qualitative semi-directive, ne suggérant aucun de ces éléments : "*Toutes les œuvres vous donnent un sentiment de désespoir et d'anxiété, l'espace est très sombre et personnellement j'étais très mal à l'aise, par exemple, la vidéo des hommes se donnant le feu, c'était fort, intéressant mais effrayant en même temps. " (*étudiante allemande, 26 ans). L'accent est donc mis de manière générale sur les émotions et sensations provoquées ; Cette enquête présente de nombreux autres résultats et items, comme l'importance de l'après visite dans le processus de pensée du visiteur, ou encore l'importance des relations entre les initiateurs de l'exposition dans la conception du message et la mise en forme de sa médiation. Aussi, cette méthode mériterait d'être à nouveau utilisée, car elle présente une vision relativement complète de l'exposition. L'étude comparative des différents résultats obtenus entre les enquêtes permettrait un nouveau regard. Une réflexion est aussi très présente sur la signification de ces émotions, notamment sur les enjeux moraux soulevés par les visiteurs ;

alors que ceux-ci ne sont absolument pas explicités par la médiation et l'exposition. Un imaginaire, une connaissance et des valeurs communes semblent donc permettre une perception assez uniforme de l'exposition.

**Références**

BAL M. (1985). *Narratology: Introduction to the theory of narrative*. Toronto : University of Toronto Press.

CZARNIAWSKA B. (2001). Narrative, interviews, and organizations. J. F. Gubrium & J. *Handbook of interview Intercultural collaboration stories research: Context and method*. 733–749. Thousand Oaks, CA: Sage.

DUCROT O. (1972). *Dire et ne pas dire*. Paris, Hermann.

GERTSEN, M. C. SODEBERG Anne-Marie, (2011), "Intercultural Collaboration Stories: On Narrative Inquiry and Analysis as Tools for Research in International Business", *Journal of International Business Studies*, Vol. 42, Issue 6, pp. 787–804.

GREIMAS A. J. (1986). *Sémantique structurale*. Paris, P.U.F.

MELOT M. (1996) De l'ostentation à l'exposition. *Les cahiers de médiologie*, vol. 1, no. 1, pp. 221-233.