



HAL
open science

Le crowdsourcing, une intermédiation hybride du marché

Cédric Pelissier

► **To cite this version:**

Cédric Pelissier. Le crowdsourcing, une intermédiation hybride du marché: De nouvelles formes d'organisation innovante pour une articulation entre logiques marchandes et dynamiques communautaires. 5èmes Doctoriales du GRD TIC & Société, Jun 2008, rennes, France. halshs-00290831

HAL Id: halshs-00290831

<https://shs.hal.science/halshs-00290831>

Submitted on 26 Jun 2008

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

5èmes Doctoriales du GRD TIC & Société
Faculté des Sciences Economiques de l'Université de Rennes 1
24 et 25 juin 2008

Cédric Péliissier
Grenoble Universités, UPMF, laboratoire Pacte

LE CROWDSOURCING, UNE INTERMEDIATION HYBRIDE DU MARCHÉ

*De nouvelles formes d'organisation innovante pour une articulation
entre logiques marchandes et dynamiques communautaires*

Mots clés : crowdsourcing, collaboration, gouvernance, communauté web 2.0, marché économique, open innovation, open source, institutionnalisation plurielle.

Résumé

Le crowdsourcing est un nouveau phénomène qui s'étend sur la toile du web. Il se compose de nombreuses sources mêlant *open source*, *open innovation* et d'autres modèles d'innovation ascendante. Cet intermédiaire de marché compose avec ces différents univers dans une intermédiation entre le monde marchand et les communautés virtuelles. Chaque site combine ces différentes dimensions de façon variable afin de les intégrer à leur fonctionnement. L'articulation de ces dimensions contradictoires crée des tensions repérées dans notre recherche. Nos premiers résultats montrent que pour coordonner et intégrer ces multiples éléments en tension, le site de crowdsourcing construit son organisation dans un processus d'institutionnalisation plurielle, une gouvernance professionnelle de la communauté et des orientations de marché économique spécifiques. Ces tensions ainsi régulées restent fragiles et instables, et pose encore la question de la viabilité de ce modèle de crowdsourcing.

Introduction

« Lead users », innovations collectives, communautés open source : ces voies de l'innovation dite « horizontale » ou « ascendante » (Cardon, 2007) ont été conceptualisées dès les années 90, notamment à travers la notion de « démocratisation de l'innovation » (Von Hippel, 2005). Elles caractérisent un régime alternatif d'innovation dans lequel des « publics » - experts, professionnels, passionnés, etc. – sont acteurs de l'innovation dès l'étape de la conception. Le « crowdsourcing » - soit la production collective de biens (contenus, produits) par des communautés d'internautes - constitue l'un des récents mouvements caractéristiques de la démultiplication de ces voies de l'innovation dont la montée en puissance s'appuie sur la génération du Web 2.0. Cependant, alors que les « communautés épistémiques » étaient jusqu'ici fortement traversées par des orientations militantes voire politiques dans la défense de règles de conception coopérative et de (non) commercialisation des produits (logiciels libres) (Gensollen 2004), le crowdsourcing ouvre à des business model très différents en intégrant résolument des logiques industrielles et commerciales.

Cette littérature précédemment citée, introduit aujourd'hui une sorte de nouveau paradigme autour de la « participation », des infrastructures collaboratives et d'un modèle d'entreprise alternatif, encore en construction, basé sur l'ouverture. Cette « collaboration intelligente » (Wikinomics)¹, qui fait intervenir les internautes dès la conception par l'intermédiaire des plateformes web (les wikis), bouleverse les modèles économiques traditionnels. Boeing ou BMW s'appuie sur ces modèles collaboratifs pour réduire leurs coûts et co-crée avec leurs partenaires et clients. Le « crowdsourcing » est particulièrement emblématique de ce mouvement. En effet, le crowdsourcing appuie son modèle d'innovation sur une collaboration de masse : *la foule*. Un mouvement fortement médiatisé actuellement par de nombreux exemples de réussite de ces start-up. C'est le cas pour IStockphoto, banque d'images et photos de professionnels et d'amateurs ou encore Lafraise, site de vente de Tee-shirts personnalisés, deux sites communautaires, qui en employant la foule, ont pu se développer économiquement.

Dans cette mouvance, se dessine une définition générique autour du paradigme de « l'ouverture », avec les concepts d'open innovation, d'open source, de participation de masse, de co-création, co-innovation, etc. qui est présentée comme un phénomène

¹ Wikinomics est à la fois un livre (référence dans la bibliographie) et un concept. Les deux auteurs, D. Tapscott et A. D. Williams, expliquent comment prospérer dans un monde où les nouvelles technologies de communication permettent la démocratisation de la création de valeur. Wikinomics en étant le guide, la « trousse de survie ».

monolithique traversé par des idéologies de modèles économiques alternatifs tels que le projet « Wikinomics » et l'utopie du monde « ouvert », ou encore le modèle « open source », une communauté libre et non-marchande. Cette orientation promet de nouveaux modèles économiques basés sur l'ouverture et une participation de la foule, et sur l'idée que l'on peut (notamment l'entreprise), capter à son profit l'intelligence de la foule. Cette qualification générique et englobante apparaît encore teintée et non totalement dégagée du mode de catégorisation « indigène » de la blogosphère.

L'idée du crowdsourcing – et qui nous intéresse dans notre approche – est d'accompagner des innovations, par des dispositifs collaboratifs et d'en faire un business. En d'autres termes, plus schématiques : comment vendre cette « gratuité », issue de la plus-value collaborative ? Ces nouveaux modèles, sans savoir s'ils vont ou non perdurer, constituent pour notre équipe en quelque sorte des laboratoires de l'innovation organisationnelle, dans lesquels il est intéressant de voir comment on peut intégrer diverses logiques antinomiques (gratuité, marchandisation...) dans une même dynamique d'innovation, un même processus de travail collaboratif.

Cet article a pour intention de soulever les premières tensions que peut engendrer aujourd'hui le phénomène de « crowdsourcing » entre différentes dynamiques – communautaires, marchandes, professionnelles, etc. – et de comprendre comment ces *intermédiaires de marché* combinent, régulent ces tensions à travers des processus d'institutionnalisation et d'organisation du travail. Le crowdsourcing est à la croisée de plusieurs phénomènes et d'évolutions. Plusieurs mondes se croisent, celui de l'open source, de l'open innovation, de la conception, du web 2.0, des communautés... Dans un premier temps, il est nécessaire de caractériser l'univers du crowdsourcing et de ses acteurs, le sens qu'ils donnent à ce phénomène et l'orientation qu'ils prennent dans cette innovation. Après ce premier aspect contextuel, nous aborderons dans une deuxième partie les différents rôles d'intermédiaire des start-up « crowdsourcées » et les tensions qui en émergent, issues de nos premières observations de terrain. Enfin, dans une troisième et dernière partie, à travers les start-up les plus hybrides, composées de plusieurs espaces d'échanges communautaires et marchands, nous tenterons de comprendre comment ces start-up intègrent-elles ces multiples dynamiques qui se croisent, s'opposent, se confrontent, parfois paradoxalement, dans un même processus de travail collaboratif ?

I/ Le crowdsourcing, une nouvelle organisation innovante pour un nouvel espace économique

Dans un premier temps, il est nécessaire de caractériser l'univers du crowdsourcing, ses principes et les éléments qui le composent. Le crowdsourcing est un modèle de sous-traitance des firmes à des communautés web. Ce qui nous intéresse, ce sont les combinaisons que font les intermédiaires du marché, pour faire coopérer à la fois des communautés « épistémiques », de « pratiques »... qui évoluent dans un univers, le web (libre, sans contrat, gratuit), avec des firmes, afin de les intégrer dans un processus de marchandisation. Un des premiers éléments de réponse est de caractériser les différents acteurs, à travers d'une part, l'orientation qu'eux donnent aux modèles de crowdsourcing, et d'autre part, de déterminer les multiples dimensions qui peuvent composer ces modèles.

1.1. Le concept « indigène » du crowdsourcing : foule + start-up

Le crowdsourcing caractérise un modèle d'innovation basé sur l'ouverture de la R&D à la foule. Concept récent, il naît de la blogosphère et est pour la première fois formalisé par Jeff Howe² dans Wired³: « *Crowdsourcing is when a company or institution takes a function once performed by employees and outsources it to an undefined - and generally large - network of people in the form of an open call.* »⁴ (2006). Toujours selon Jeff Howe, ce modèle ainsi formalisé repose sur 5 principes :

- La foule est dispersée : le crowdsourcing issu de l'outsourcing⁵ externalise certaines tâches dans le monde entier.
- La foule a un champ d'action court : le temps passé sur le site web est assez restreint.
- La foule est pleine de spécialistes : concept basé sur la potentialité de la foule.
- La foule produit pour la plupart du temps du médiocre : avant tout, le crowdsourcing n'augmente pas la qualité mais la quantité.
- La foule trouve les meilleurs « trucs » : la foule corrige toujours ses erreurs et sait trouver la matière la plus appropriée à ses problèmes.

² Jeff Howe est un des rédacteurs en chef et journalistes du magazine *Wired*.

³ *Wired* est un magazine sur internet avec pour ligne éditoriale les dernières innovations technologiques et leurs impacts dans les domaines de la culture, l'économie et le politique.

⁴ Source : <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>. Traduction : *Le crowdsourcing, c'est quand une entreprise ou une institution adopte une fonction, une fois accomplie par les employés et les sous-traite à un indéfini - et généralement grand - réseau de personnes sous la forme d'un appel d'offre.*

⁵ Externalisation d'une partie de la fonction d'une entreprise vers un partenaire externe.

Le crowdsourcing, à travers ces premiers principes formalisés par les acteurs de la blogosphère, repose sur la potentialité du collectif et la centralité de la communauté dans le processus. Dans les premières observations, on distingue deux approches du crowdsourcing, une pilotée par les entreprises, qui se rapproche des modèles d'open innovation et que l'on retrouve dans la définition la plus récente de Jeff Howe : « *Crowdsourcing represents the act of a company or institution taking a function once performed by employees and outsourcing it to an undefined (and generally large) network of people in the form of an open call. This can take the form of peer-production (when the job is performed collaboratively), but is also often undertaken by sole individuals. The crucial prerequisite is the use of the open call format and the large network of potential laborers* »⁶. (2008). Et une autre approche, plus pilotée par les communautés, qui se rapproche des modèles open source, où le site CambrianHouse, fer de lance de ce modèle, en donne une définition différemment orientée : « *Crowdsourcing is when people gather via the Internet to create something and share in the profit – often without ever meeting each other in person. The products of these collaborations are referred to as crowdsourced* »⁷.

Le crowdsourcing, encore dans sa genèse, est en perpétuelle évolution. Les définitions et différentes approches des acteurs permettent de comprendre le sens donné à ces modèles. A travers le discours de ces 2 approches et de nos premières observations, on peut tenter d'élaborer une *figure du crowdsourcing*. Les différents modèles repérés inventent des espaces organisationnels hybrides, qui vont combiner, conjuguer, articuler de façon inégale, variable selon les approches, plusieurs dimensions :

- La production d'une infrastructure collaborative ouverte.
- La sous-traitance et/ou incubation de projets à partir de la mise en concurrence de travailleurs indépendants.
- Le web (toile d'araignée mondiale) comme outil de démocratie d'opinion (ici, des consommateurs/utilisateurs).

⁶ Source : http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html. Traduction : *Le crowdsourcing représente le fait qu'une entreprise ou une institution externalise une opération, une production, à un réseau de personnes (généralement grand) sous la forme d'un appel ouvert. Cela peut prendre la forme de peer-production (lorsque le travail est effectué en collaboration), mais peut être également souvent menée par des individus seuls. La condition essentielle est l'utilisation de l'appel ouvert via le Web et le vaste réseau de travailleurs potentiels que cela permet).*

⁷ Source : <http://www.cambrianhouse.com> Traduction : *Le crowdsourcing, c'est quand les gens se rassemblent par l'intermédiaire de l'Internet pour créer quelque chose et prendre part dans les bénéfices - souvent sans jamais se rencontrer en personne. Les produits de ces collaborations sont désignés comme crowdsourcés.*

La variété des sites renvoie à la combinaison des différentes dimensions, qui proviennent d'une genèse spécifique, d'une vision du monde des acteurs qui les portent et du positionnement au sein d'un secteur économique spécifique. Agrée à cela, une multitude de sphères – open source, open innovation, web2, économie immatérielle, etc. – qui compose l'organisation et le fonctionnement des sites de crowdsourcing.

1.2. Le crowdsourcing, à la croisée des logiques d'innovation

La figure du crowdsourcing, fondée sur les trois dimensions précédentes, entrecroise et intègre des processus d'innovation déjà existants. Le crowdsourcing n'est qu'un prolongement des dynamiques existantes où chacune d'elles caractérise un modèle spécifique. La première dimension, celle de l'infrastructure collaborative ouverte permettant une conception distribuée, prolonge les modèles d'« innovation ascendante » et les processus de partage de connaissances qui s'y rattachent, « l'intelligence collaborative » (Petersen). Deuxième trait fondateur, la sous-traitance des projets et l'appel à des compétences externes, qui peut passer par le biais de concours, s'inscrit lui dans une logique d'open innovation. Enfin, ces deux éléments s'articulent avec l'outil web et son intention de démocratisation, permis à la fois par la potentialité de la masse et la *Nétiquette*⁸ qui se crée dans un même temps que le web.

- Les communautés et l'innovation collaborative

Le crowdsourcing, comme comportement de communication, est initié par la foule, tout comme les phénomènes de logiciels libres, Wifi, blogs... Ces ruptures de comportements sont issues de processus d'innovation à base coopérative et réunissant de façon bénévole un réseau de participants (experts, communautés d'intérêts/de pratiques, usagers). Cette innovation par le « bas », qualifiée « d'ascendante » (Cardon, 2007), s'associe à une dynamique de l'innovation horizontale qui part de l'utilisateur et se divise sur le réseau en organisant la coopération de ces usagers. Les processus d'innovation « open source » sont des modèles d'innovation ascendante. Le crowdsourcing est issu de cette veine de processus d'innovation

⁸ La Nétiquette (net + étique) est une charte de conduite et de politesse à adopter sur les médias de communication disponible par Internet. Elle naît en même temps sur le Net, mais aujourd'hui est plus difficilement adaptable aux nouveaux médias (forums, blogs, wikis...).

à base coopérative et ouverte. Tout comme l'innovation ascendante, le crowdsourcing repose sur l'ouverture large à des contributeurs externes.

Ces voies de l'innovation ont également été conceptualisées avec la notion de « lead users » (Von Hippel, 2005). Elles ont en commun de désigner « l'utilisateur ingénieux » comme co-concepteur, non pas simplement conseillé du concepteur, mais directement engagé dans l'innovation. L'utilisateur-innovateur de E. Von Hippel, par les outils proposés et disponibles, notamment par le web, participent au processus de conception. L'innovation ascendante prend donc son essor dans les multiples et diverses explorations que font les usagers et surtout que « les industriels ne voient pas ».

D. Cardon prend l'univers du logiciel libre comme emblème de l'innovation ascendante. La dynamique de l'innovation dans cet univers ouvert est initiée par un groupe restreint d'usagers, qui par la construction d'un réseau de contributeurs permet sa diffusion et sa réussite. Le noyau d'innovateurs, qualifié de participants, se doit d'opérer avec la « nébuleuse des contributeurs », souvent n'appartenant pas au même monde social des précurseurs. Cette coopération avec le réseau de contributeurs, la foule dans la sémantique du crowdsourcing, permet au logiciel de se standardiser. L'autre pan de cette dynamique, après son modèle de coopération, se cristallise dans la politisation de cette coopération. L'esprit militant est présent dans cette sphère sociale et passe par une forme de résistance aux logiques du monde marchand, le but étant souvent de concevoir des alternatives au produit marchand, c'est-à-dire libres et gratuites.

Enfin, l'univers open source doit articuler dans un même temps cette forme de résistance au monde marchand au besoin de financement nécessité par la gestion technique (outil de coopération, management de la plateforme, etc.). Les acteurs se tournent alors vers des sources de financement comme les dons des membres ou celles des institutions, des universités, des programmes de recherche... Mais jusqu'à présent, le produit de cette innovation ascendante était soit « libre », c'est-à-dire propriété de tous et notamment de ceux qui l'avaient conçu (idéologie du net issue de celle des hackers), soit réapproprié (détourné) par les R&D industrielles, ce que propose Von Hippel autour du management de l'innovation appuyé sur les lead-users. L'univers du logiciel libre a produit un modèle emblématique de production coopérative (communauté open source) qui s'est étendu à d'autres champs spécialisés de production de connaissances (communautés dites « épistémiques » telles que Wikipédia). La génération du Web 2.0 accompagne la montée en puissance de ces formes de conception distribuée des applications et des contenus, qui se généralise notamment dans le crowdsourcing, avec pourtant des *business model* très différents de celui du logiciel libre, au

sens où la dynamique de fonctionnement de ces communautés en ligne peut résolument intégrer des logiques industrielles et économiques.

- Les R&D industrielles et l'open innovation

Du côté industriel, dans un contexte dit de « conception innovante », l'utilisateur occupe aussi de plus en plus un rôle actif, dès la conception. « *Les diagnostics convergent aujourd'hui autour du constat d'un contexte économique et industriel régenté par une compétition axée sur les capacités organisationnelles à soutenir un flux d'innovation intensif. Les sources de l'innovation se diversifient, (...) son rythme d'apparition est très rapide, (...) l'identité des produits devient instable sous l'impact d'usages, de valeurs sociales, et de technologies en constant renouvellement. Seule la répétition de l'innovation est garante pour l'entreprise d'une croissance durable* » (Hatchuel & Weil 2003). Un tel contexte est propice à une ouverture des R&D à des technologies ou des champs de connaissances qui ne sont pas traditionnellement les leurs, d'où le mouvement managérial dit « d'open innovation ».

L'open innovation ouvre son processus d'innovation à d'autres acteurs extérieurs, d'autres partenaires. Additionnées à ce mode managérial, d'autres approches dites « usages » se développent dans les R&D des industriels. La montée en puissance de ces approches « usages » - prospective, « test usage », « conception assistée par l'usage » - dans le pilotage des processus de conception traduit une quête d'un nouveau « pilote » de l'innovation, ici par l'identification de valeurs d'usage. La prise en compte de l'utilisateur dans l'activité de conception n'est pas nouvelle mais elle prend ici un visage plus « sociologique », avec une dimension collective (communautés d'utilisateurs) et sociale. On attend de cette nouvelle construction de la figure du client (« l'usage ») autant une production d'idées nouvelles pertinentes, qu'une orientation des choix de recherche technologique (une légitimation des croyances en certains projets spécifiques), ou encore une évaluation des concepts imaginés. Les « usagers projetés » sont convoqués en de multiples lieux du processus d'innovation : comme ressource cognitive dans l'élaboration prospective d'usages autour d'une nouvelle technologie (créativité), comme co-concepteur dans la définition des fonctionnalités et la création de la valeur, ou encore comme « figure test » dans la mise à l'épreuve du potentiel d'appropriation des nouveaux produits.

Le crowdsourcing remobilise cette dynamique d'open innovation. Des sites comme Innocentive ou YourEncore, sous-traitent des projets industriels par l'intermédiaire d'un concours qui met en concurrence des experts en tous genres (de l'amateur savant au scientifique à la retraite en passant par les jeunes talents) en tant que « travailleurs indépendants ».

- Le web 2.0 comme outil de la démocratie d'opinion

Le processus d'innovation dans le modèle du crowdsourcing s'appuie sur deux éléments : une ouverture du processus d'innovation – démocratisation – à des profanes équipés du Web 2.0 et la vente des résultats qualifiés de meilleurs. Dans la veine de l'innovation ascendante et de l'open innovation, le crowdsourcing construit lui aussi son processus d'innovation par l'utilisateur. La participation des individus au *process* de crowdsourcing s'appuie donc sur le Web 2.0.

Le Web 2.0 (désigné par de multiples et diverses définitions) est un outil, une application d'internet, comprenant une multitude de nouvelles technologies participatives et permettant aux internautes de devenir acteurs du réseau « web ». Le développement de ces nouvelles technologies web, dites participatives, contribue à l'émergence de « l'internaute-contributeur » comme « acteur-participatif » d'un réseau. La plupart de ces technologies proposent des fonctionnalités participatives : inscription, commentaires, forum, chat... L'outil Web 2.0 crée un univers social Web 2.0. « L'acteur-réseau » (Latour), par les outils mis à sa disposition, échange et partage des contenus issus de ses différentes sphères sociales (professionnelles, personnelles, etc.). La numérisation de ces différentes sphères se construit par des actions d'échanges, de participations, d'apprentissages de nouveaux usages, d'outils et de technologies. Cet espace virtuel est devenu un espace social virtuel. Des « communautés virtuelles » se créent, définies par cet aspect contributif et le partage d'intérêts communs ; *intérêts à* et *intérêts pour* (Beuscart, 2002). Cet univers possède son propre langage, ses propres références : mail, forum, buzz, blog... et sa propre éthique. L'éthique web est à la source des formations des communautés virtuelles, notamment celles dites « épistémiques » ou bien encore « libres ». Cette « éthique internet » (Himanen 2001) se construit sur deux logiques, une logique scientifique (partage des connaissances, confrontation avec ses pairs) et une logique « hacker » (partage, confrontation, libre, non-marchand).

Le web par sa technologie permet une démocratisation du processus de gouvernance. Cette démocratie est cadrée par des normes, des règles, une charte, formalisée dans la Nétiquette. Par ces nouveaux outils, la masse est partie prenante du mode de gouvernance de cet espace social. La coordination de ces systèmes s'appuie sur les votes, les commentaires, qui sont vus comme l'expression de l'opinion. Dans les cas étudiés, comme le site CrowdSpirit, le vote ou le commentaire sont des signaux forts d'un marché potentiel, d'une valeur d'usage.

La génération du Web 2.0 accompagne la montée en puissance de ces formes de conception distribuée des applications et des contenus, qui se généralise notamment dans le crowdsourcing, avec pourtant des *business model* très différents de celui du logiciel libre, au sens où la dynamique de fonctionnement de ces communautés en ligne peut résolument intégrer des logiques industrielles et économiques. Le crowdsourcing se construit dans un univers pluriel (logiques, dynamiques, dimensions) où chaque site combine variablement ces différents services d'intermédiation.

II/ Des organisations hybrides comme intermédiaires de marché

La diversité des processus combinatoires des sites rend la tâche de modélisation difficile. Pour répondre à nos questions, il est alors plus pertinent d'identifier les dynamiques et les points d'articulations qui soulèvent des tensions. Pour se faire, notre approche se veut ethnographique.

2.1. L'ethnographie virtuelle

Les méthodes classiques de l'ethnographie sont confrontées à ce nouveau format de terrain. L'« *ethnographie virtuelle* » (Hine), c'est utiliser les grilles d'observations et de recueil de données de l'ethnographie standard, sur un terrain nouveau et virtuel, le web. Concrètement, l'ethnographie virtuelle est pourtant bien réelle, c'est l'étude des forums, des blogs, des échanges des membres dans divers espaces virtuels. L'élément essentiel de cette méthodologie est de prendre en compte ces nouveaux espaces d'échanges, ces nouvelles temporalités (online/offline), nouvelles références (langages...), ou encore ces nouveaux codes, routines (posts, commentaires, votes...) que nous apportent l'artefact web et de relever comment les individus circulent, agissent, dans ce monde virtuel et social.

Notre recherche s'appuie donc principalement sur l'étude des sites de crowdsourcing. Il est à rappeler que l'étude est en cours et que nous livrons ici les premiers résultats. D'autres recueils de données sont encore à faire. Cependant, l'étude s'appuie déjà sur deux types de matériaux :

- Une étude comparative de sites, qui s'appuie sur une observation extérieure (ou participante, avec alors une inscription en tant que membre) et s'attache à reconstituer :

- La genèse du site
- Le business model, en terme de secteur d'activité, type de biens produits (produit singulier ou personnalisation de masse)
- Le type de participants et de public (une communauté experte, la masse, etc.)
- Le mode de management (incitations, coordinations, fonctionnements)
- Les outils collaboratifs utilisés (digg, plateforme, mindmap, etc.)

- Une étude du positionnement de ces sites dans la « blogosphère » :

- Le buzz du web : des indicateurs de réputation (Technorati), de flux (Google Analytics).
- Les discussions/expressions d'opinion autour des sites étudiés : étude de controverse.
- Et entretiens par mails, téléphones, réels.

Particularité de notre recherche, le suivi dès la création d'une start-up dans le domaine de la conception en micro-électronique, la société CrowdSpirit, avec laquelle nous avons pris une position de recherche-action. Cette étude longitudinale a permis de collecter un grand nombre de matériaux : réunions de travail avec le créateur de la start-up sur la construction du site et son évolution, discussions sur les incitations, le management de la communauté, mise en place d'un business model, statistiques sur la fréquentation des membres, recueil des échanges dans les projets, etc.

Les deux études de cas suivies :

Wilogo, création de logo pour les entreprises

Wilogo est une web start-up composée de plus de 4300 graphistes depuis mars 2006, sa création (source Wilogo web site). Pour le recueil de données de ce site, nous nous sommes appuyé sur trois sources principales de données. La première source, issue de l'ethnographie virtuelle, s'est déroulée sur 2 mois. Lors du premier mois, nous avons fait une observation

ethnographique du site et dans le deuxième mois, une observation participante, en intégrant la communauté et quelques projets. Durant cette période, nous avons observé 60 projets (représentants 30 projets par mois) et suivi 15 projets entièrement, en les intégrant, de la proposition du logo à l'achat final. Nous avons aussi analysé le forum (encore en cours), ce qui représente 9 topics et plus de 2 200 discussions. Notre deuxième source est la controverse qui s'est déroulée dans la blogosphère. Nous avons recueilli plus de 331 pages de blogs issues de 20 sites, dont 2 sites, épices de la controverse, contenant plus de la moitié des pages récoltées. Enfin, troisième source, ce sont les entretiens réalisés des trois dirigeants de Wilogo et de 5 graphistes (« wilogiens » et hors « wilogiens », participants à la controverse). Cette série d'entretiens est en cours.

CrowdSpirit, l'internaute devient créateur de produits

CrowdSpirit est une web start-up composée de 277 membres, ayant reçu 16 000 visites uniques environ entre septembre et décembre 2007, phase de sa première version. Nous avons accompagné cette start-up dès sa conception, en prenant une position d'action-recherche. Pendant cette phase d'accompagnement, de mars 2007 à aujourd'hui, mars 2008, nous avons effectué 6 workshops avec l'équipe de recherche et les dirigeants de CrowdSpirit et de nombreux échanges réguliers (toutes les semaines). Sur la première version du site (la deuxième débutant en juin 2008) nous avons suivi 10 projets sur les 105 du site. Ces 10 projets sont les plus votés et commentés du site (voir annexe). Et suivi un projet dans la phase de conception collaborative (2^{ème} phase), pour une éventuelle commercialisation.

2.2. Les modèles d'intermédiation du crowdsourcing

Les principaux résultats de l'analyse comparée des sites mettent en évidence trois principaux modèles qui renvoient à un mode de gouvernance et de coordination dominant. Ces trois modèles sont caractérisés par un processus d'intermédiation (Boullier), qui leur est propre. L'intermédiation entre les clients et les communautés se construit autour des variances de gouvernance, de coordination et coopération que choisit chaque modèle.

Les trois modèles d'intermédiation

- L'intermédiation comme outil de co-conception

On retrouve ici la définition du crowdsourcing selon CambrianHouse (p.5), où on valorise l'intelligence collaborative. Les sites de start-up s'appuient sur des communautés, se positionnent comme des incubateurs de projet pour des « entrepreneurs » et cherchent ensuite des acheteurs potentiels ou proposent de faire passerelle entre des compagnies et ces communautés. CambrianHouse, Wilogo, Kluster et CrowdSpirit, la start-up que nous suivons, sont des exemples de ce type d'intermédiation.

Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : la jeunesse de la start-up, des communautés fortes d'amateurs, d'étudiants, d'experts éventuellement en voie de professionnalisation. Elles s'appuient sur des outils collaboratifs du web 2, comme les wiki, forum, digg, etc. Les biens produits sont plutôt de qualités (unique) et immatériels. La « communauté » est partie prenante de la gouvernance du site, de la sélection des idées, parfois des prix du produit.

- L'intermédiation comme sous-traitance à des experts externes

L'intermédiation est plus proche ici de la définition du crowdsourcing qu'en fait Jeff Howe (p.5). Dans le prolongement de l'outsourcing, ce phénomène est suscité par de grandes firmes dès sa genèse (Procter & Gamble, Ducati). Ces sites équipent un appel d'offre public d'une entreprise par un concours en ligne, autour d'une problématique à résoudre, afin d'inciter une communauté d'experts. Ce modèle propose une communauté d'experts à un domaine comme base de données à piocher pour résoudre un problème. Innocentive, FellowForce, YourEncore, Spigit, s'inscrivent dans cette intermédiation.

Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : un gouvernement par les grandes entreprises, clientes, qui organisent l'appel d'offre et surtout la sélection des réponses et le prix. La coordination est fondée sur le concours mais il n'y a pas vraiment d'espace collaboratif. Idem dans l'espace communautaire, avec l'absence de foule, de vote, d'opinion (forum, blogs).

- L'intermédiation comme démocratie d'opinion des consommateurs

Les sites composés d'éléments de cette intermédiation valorisent la publication des productions originales par des créateurs de tous bords et leur sélection est faite par la « masse », basée sur l'importance du flux et l'appariement direct avec le pari, la mise, le vote,

les opinions favorables, les commentaires. Des sites : LaFraise, YouTube, Sellaband, Istockphoto, rentrent dans ce cadre.

Quelques caractéristiques déterminantes et significatives de ce modèle : une place de marché, des produits issus de la « personnalisation de masse » ou des biens reproductibles (photos, musiques), pas ou peu d'espace collaboratif, pas de communauté mais effet de masse, importance du vote (bourse virtuelle), des commentaires.

Tableau 1. Les différentes formes d'intermédiation identifiées du crowdsourcing

| <i>Le modèle</i> Intermédiaire du l'innovation | <i>Le modèle</i> Sous-traitance de l'innovation | <i>Le modèle</i> Modèle de place de marché |
|---|---|--|
| <i>CrowdSpirit, CambrianHouse, Kluster, Wilogo....</i> | <i>Innocentive, Spigit, YourEncore, Istockphoto...</i> | <i>Lafraise, Threadless....</i> |
| Les biens produits | | |
| Biens de qualité Biens immatériels : logiciel, concept, idée, protocole... Biens matériels : CrowdSpirit ? | Biens de qualité Biens immatériels : concept, idée, protocole, cahier des charges... | Biens standards + personnalisés <i>Custom massification</i> Biens physiques : T-shirt, CD, etc. |
| Formes de participation | | |
| - Coopération / Collaboration - Participation à 1 projet - Commentaires, votes, concours... - Espace public / privé - Le site propose des outils de collaboration complexes | - Propositions /réponses - Travail individuel - Commentaires, Concours - Espace privé - <i>Travail chez soi</i> pour les internautes. | - Propositions /réponses - Vote/ Popularité - Commentaires - Espace public - Vote/coup de cœur/ activité plus que réel travail. |
| Formes de rétribution | | |
| Multiples formes : monétaires, statutaires... - Rémunération monétaire par pourcentage. - Points de participation - Statut dans la communauté - Economie sociale | Principalement monétaire - Rémunération monétaire à la tâche : au produit sélectionné et vendu. - Valorisation de l'expert, du professionnel | Modèle Personnalisation de masse - Avoir le produit en avant-première et édition limitée. - Pourcentage sur la vente du produit vendu. |
| Echanges communautaires | | |
| - Experts diversifiés/profanes - Communauté se sélectionne elle-même - Potentiel de la foule par la sélection - Communauté hiérarchisée : statuts, rôles, points, social networking. | - Base de données d'experts. - Sélectionné par les clients/concours. - Relation / partenariat : entreprise et experts. Peu d'espace communautaire. | - Communauté large/ amateur/ - Communauté de biens de consommation - Pas de sélection - Potentiel de la foule - Communauté ouverte, de masse, centrée sur un produit, peu hiérarchisée. Libre. |

| <i>Gouvernance / Business model</i> | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Modèle ouvert et fermé - Modèle mixte : co-conception/place de marché - Nouveau marché <p>=> Communauté partie prenante dans la gouvernance</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Modèle fermé. - Intermédiaire du marché, entre client et communauté. - Marché traditionnel <p>=> Entreprise client gouverne</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Modèle ouvert - Place de marché - Nouveau marché <p>=> Start-up gouverne seule</p> |

2.3. L'hybridation comme innovation organisationnelle

L'intérêt de ces premiers résultats n'est pas de trouver des modèles purs mais au contraire de s'intéresser à la façon dont ces sites combinent ces dynamiques institutionnelles, ces normes et les hybrident. En effet, la volonté et la difficulté de ces sites est dans la quête de cette hybridation entre les différentes dynamiques (communauté, entreprises, gratuité, marchandisation, projet ouvert, fermé, coopération forte, faible, etc.) qui implique de nouvelles formes d'instrumentation, d'organisation et de nouveaux business model à construire.

Les sites tel que Kluster, Wilogo, CrowdSpirit, CambrianHouse, tous intermédiaires et co-producteurs de l'innovation, sont les modèles qui combinent et nécessitent la plus forte hybridation. Ces sites doivent articuler à la fois :

- Une recherche de partenaires pour le développement et la commercialisation des produits (une place de marché) avec comme double entrée : firme et communauté.
- La mobilisation de l'opinion sur tout ou une partie du projet, pour des focus groupe, pour valider la pertinence d'un projet, hiérarchiser les projets, trouver la bonne idée (votes), etc. (Système d'incitation par un algorithme).

Les sites comme Innocentive, YourEncore Spigit, cherchent plus à atteindre ou créer des communautés, expertes dans un domaine défini, afin de pouvoir répondre à un appel d'offre d'une entreprise. Le but étant de proposer une communauté adéquate à la demande, constituer une base de données et la proposer aux clients (par l'intermédiaire d'un concours). Les communautés ciblées peuvent être des scientifiques à la retraite, des chercheurs dans le médical, experts de logiciel Microsoft...

Le dernier modèle – les sites comme Lafraise, Istockphoto – combine avec une création d'espace permettant la rencontre de l'amateur avec le marché professionnel. Ces sites, par leur place de marché, offrent la possibilité aux amateurs (photo, design, musique) de proposer

leur création dans un marché nouveau, parallèle, qui concurrence plus ou moins celui des professionnels.

L'articulation de ces dimensions n'a rien d'évident. Des tensions apparaissent dans ces combinaisons de dynamiques. L'intermédiation peut se heurter à des obstacles majeurs : des projets innovants qui ne trouvent pas d'acheteurs, des compagnies qui ne savent pas comment atteindre des communautés, ou encore la personnalisation de masse qui dévalorise le travail des créateurs. De nombreuses tensions sont maximisées dans le modèle d'intermédiation comme co-concepteur de l'innovation. Deux niveaux de tension sont mis en évidence, celle du mode de gouvernance et celle du mode de coordination. En analysant le fonctionnement de ces sites, il est intéressant alors de voir quelles sont les tensions qui émergent, celles qui résistent, celles qui se régulent et comment le site intègre et combine ces dimensions dans son processus d'activité.

III/ Pluralisme institutionnel et gouvernance communautaire : des normes en tension mise en jeu

L'articulation de ces dimensions génère des tensions à travers notamment le fonctionnement des sites étudiés et les échanges des membres de la communauté. Ces tensions repérées, elles sont les premières phases interprétatives et explicatives de nos questionnements. En effet, par l'étude du processus d'intermédiation et des diverses étapes du fonctionnement, nous pouvons révéler les logiques qui s'opposent dans ces mêmes espaces et analyser alors les processus d'institutionnalisation qui se construisent et par quel moyen de décision, de gouvernance, les sites intègrent ces diverses logiques dans l'activité de travail.

3.1. Processus d'activité des sites d'intermédiation comme co-conception

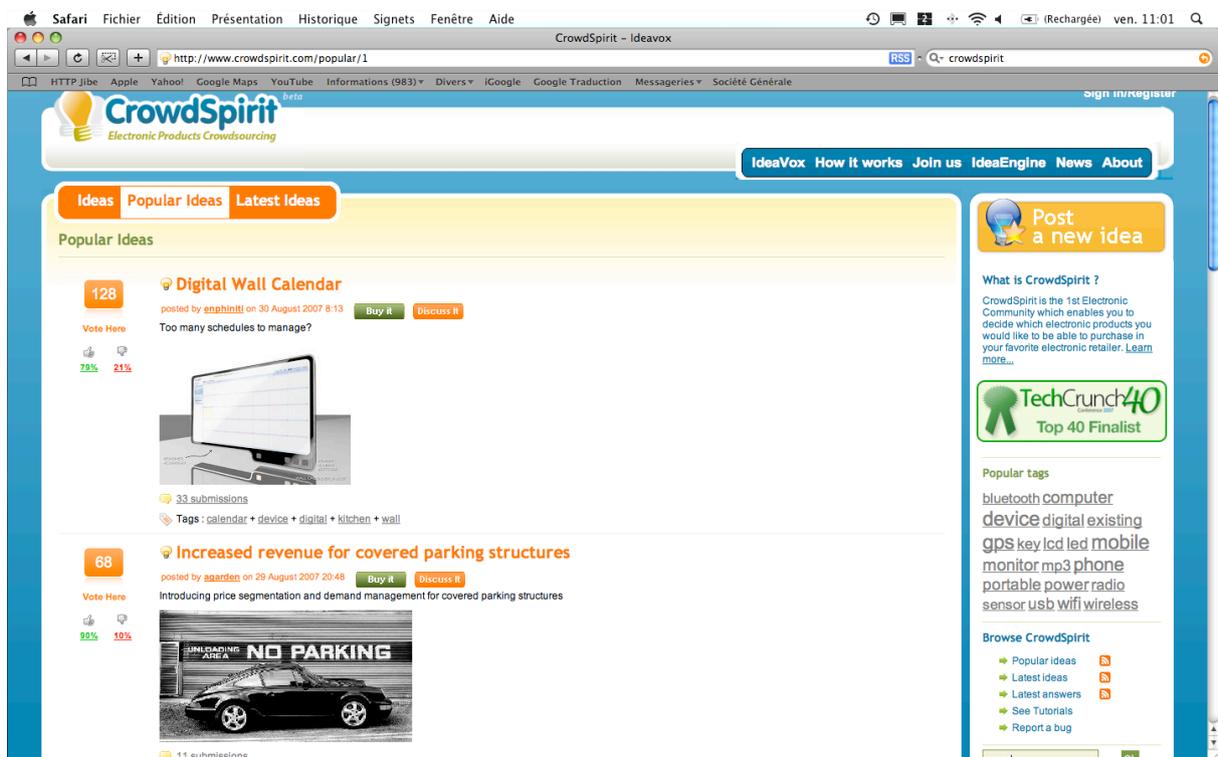
Les sites étudiés, notamment à travers des monographies, se composent de multiples espaces d'échanges et combinent plusieurs dimensions. Cependant, on retrouve la même trame de *process* dans l'activité de l'ensemble des sites étudiés, dont nous livrons ici les 5 étapes.

- Première phase : proposition et activité individuelle

Dans cette première phase, les membres de la communauté souscrivent une idée, émettent une proposition – qui répond la plupart du temps à un problème rencontré – sur une plateforme web, de type Digg⁹. Ils déposent les idées soit sans incitations de la part du site, soit en répondant à un concours lancé par le site. Dans les modèles étudiés, en forme *beta testing*, le site CrowdSpirit a eu environ 100 idées proposées dans un laps de temps d'1 mois, et Wilogo, implanté depuis 3 ans, propose environ 2 concours par jour. Cette première phase est issue d'un travail ou du moins d'une activité individuelle.

- Deuxième phase : les choix intermédiaires, du collaboratif à l'équipe projet

Les idées sont donc postées sur des plateformes de type Digg, visibles par tous. La plateforme a pour but de faire voter les utilisateurs pour une idée, un concept par l'intermédiaire de coups de cœur, de votes, de commentaires, d'opportunités ou risques. L'idée, la proposition la plus votée et potentiellement la plus intéressante à la vue de la communauté est placée en début de liste. La communauté vote pour l'idée la plus adéquate, celle qui lui paraît le mieux convenir.



Plateforme d'idées et de votes, version 1, du site CrowdSpirit

⁹ DIGG est un des premiers sites web du type web2, caractérisé par une plateforme : place (endroit) où les gens peuvent déposer des informations du web, pour les faire découvrir et les partager.

- **Troisième phase : l'équipe-projet, le « cahier des charges » comme processus de fermeture**

Suite à la deuxième phase, certaines idées, propositions seront sélectionnées. La sélection se fait toujours par le client. La deuxième phase collaborative est un indicateur du potentiel du produit en devenir, mais le choix intermédiaire – mise en place d'une sorte de cahier des charges – est réservé au client. Dans Wilogo, c'est le client choisit les logos à retoucher, pour CrowdSpirit, l'entreprise choisit le meilleur projet à faire évoluer.

- **Quatrième phase : le travail, professionnalisation de l'activité**

L'équipe-projet choisie, les graphistes choisis ou bien encore les membres de la communauté choisis, sélectionnés, peuvent rentrer dans une phase de travail effectif. Les membres doivent collaborer dans un projet, travailler un logo pour le client, dans le cadre d'un « cahier des charges » contenant des indications précises émises par le client. Les échanges se transforment car le travail change de forme. Les membres deviennent des « salariés » de l'entreprise cliente pour un temps déterminé et un projet précis. Les membres de la communauté présents dans cette phase seront le plus souvent rémunérés monétairement, ce qui ne l'était pas jusqu'à présent dans le processus.

- **Cinquième phase : le choix final**

Le produit fini, l'idée ou la proposition est devenue un concept, un protocole ou encore un logo. Le choix final reste au client et seulement au client, financeur de l'équipe-projet. Les participants sont rémunérés pour cette activité. Cette rémunération varie selon le projet et le site et peut aller de 50 euros à un potentiel maximum encore flou (Innocentive, 10 000 dollars). Dans les cas observés, pour Wilogo, la moyenne est de 320 euros par le gagnant du concours. Au début, il y a 3 ans, cette somme était de 120 euros. Les prix sont donc très fluctuants, pour l'instant considérés par les acteurs comme de « l'argent de poche » mais en pleine évolution.

Cette activité se décompose donc en 5 étapes. Les échanges se situent dans la plateforme collaborative ouverte et fermée selon la phase, avec comme action des participants et des contributeurs : des votes, des commentaires. Mais les interactions de cette action organisée, se réalisent aussi dans d'autres espaces communs, très actifs, qui font également partie de l'activité du site que sont les forums, les blogs, lieux où se construit l'organisation, l'institutionnalisation du site et des processus d'activité de travail.

3.2. Quel mode de gouvernance pour ces intermédiaires : De l'autogouvernement de la communauté au contrôle par les firmes

A travers l'analyse du processus de travail des sites de crowdsourcing, plusieurs tensions se révèlent et s'entrecroisent. Les sites essaient de contrôler ces tensions par leur mode de gouvernance. L'analyse de ces modes de gouvernance, à travers l'étude des échanges, nous apportent des éléments qui nous permettent d'émettre les premières hypothèses de recherche sur le processus d'intégration des différentes dimensions opposées, dans une même activité collaborative et d'autres part sur les processus de coordination.

- Les communautés en ligne comme « gouvernance professionnelle »

Une des tensions reste le caractère instable de ces modèles autant dans le *process* que dans le fonctionnement global des sites. Cette perpétuelle transformation s'explique d'une part, par la jeunesse de ces sites, néanmoins quelques normes se sont instituées sur l'ensemble des sites, tel que les phases du *process* ou bien encore des rémunérations extra-monétaires. En effet, chaque site possède sa propre monnaie, dite « symbolique », qui est une rétribution récompensant l'activité des acteurs sur le site. Ces normes se construisent dans des lieux pluriels (multiples acteurs, logiques) que sont les forums. Par cette participation au forum, la communauté est partie prenante des processus de décision. En effet, tout comme dans un modèle de gouvernance d'entreprise, l'ensemble des processus, des réglementations, des lois sont décentralisées entre les dirigeants et les « *stakeholders* » (noyau dur et communauté au sens large). Ce mode de gouvernance, introduisant les *stakeholders* n'est possible que grâce aux nombreux espaces d'échanges ouverts, principalement le forum. Le forum est un espace qui permet de composer et de cadrer les échanges des membres dans un univers Web caractérisé par une distance temporelle (offline), géographique et même communautaire. Les parties prenantes que sont les membres de la communauté interpellent et négocient avec les dirigeants et le reste de la communauté dans cet espace ouvert.

Post d'un graphiste

- le truc qu'il faudrait pour faire avancer wilogo, c'est ,
- 1) ne pas voir l'identité du graphiste avant que celui ci n'aie atteint la shortlist du client
 - 2) que les CDC ne soie pas visible avant la shortlist.. , je pense qu'il serait même bien que l'on attribue juste des cdc une fois les graphiste shortlisté...
 - 3) ... revoir un peu les prix des packs
 - 4) ... et ben je cherche

Les dirigeants des start-up eux-mêmes postent des commentaires sur le forum, par exemple de nouvelles règles avec leurs explications.

Post d'un dirigeant

Nous venons de mettre en place un code de conduite à respecter sur Wilogo et ceux qui ne le suivront pas seront avertis.
Il y a plusieurs types d'infraction et les avertissements n'auront donc pas tous le même poids.

Le forum est un espace de rencontres, de débats et de négociations. Les règles se construisent et se renouvellent continuellement en impliquant toutes les parties prenantes. Cette nouvelle forme de régulation (Reynaud) ouverte, visible et tracée (écrite) soulève de nouvelles questions dans ses négociations. Le forum n'a jamais aussi bien porté son nom, chaque acteur peut participer, influencer sur le processus de décision, le seul contrôle mais néanmoins central des dirigeants, reste la possibilité d'éditer le post sur le forum.

Ce processus de régulation ouvert produit plusieurs effets. Dans les sites à forte activité, le forum prend une place centrale. Les discussions et débats sont courants (quotidiennement des posts sont écrits). L'impact possible des membres sur la gouvernance du site permet une véritable appropriation de ces mêmes membres au site. Dans la première version de CrowdSpirit, la faiblesse du forum - peu de trafic, peu de discussion, sans régulation des membres - a été un des éléments obligeant une re-conceptualisation du processus du site. L'autre pan de cette gouvernance ouverte – avec une régulation plus souple, ouverte à de nouveaux partenaires et une multiplication de ses acteurs – est la possible émergence d'une divergence qui peut entraîner de fortes controverses. Dans un de nos cas (Wilogo), la démocratie du forum et son processus de décision ont amené de fortes tensions sur la construction des nouvelles règles ainsi que sur la direction politique à prendre. L'entreprise évoluant, de nouveaux axes politiques devaient être pris (travailler avec de plus grandes entreprises). Le site a fermé son forum et l'a restreint à un groupe actif de la communauté, afin de bloquer certains membres et partenaires qui bloquaient les négociations et influençaient le reste de la communauté. Cette opposition ouverte peut être alors un vrai freinage dans l'évolution site.

Cette nouvelle forme de « gouvernance professionnelle » est donc aussi sous tension : indispensable dans l'organisation et le fonctionnement du site (appropriation et retour d'expérience, de savoir des partenaires), la gouvernance économique du Web choisit en partie ses parties prenantes à travers des filtres (contrôle sur l'inscription au forum, l'édition des

posts) afin de faciliter les négociations et régulations, indispensables elles aussi au bon fonctionnement du site.

- *Le Karma, le nouveau salaire de l'amateur*

C'est de ce mode de gouvernance que sont issues les règles de travail. Dans ce processus de régulation, les participants sont partie prenantes. Un des éléments en tension du crowdsourcing reste l'exploitation des membres de la communauté par la start-up. En effet, dans le processus, la foule participe gratuitement. La critique faite à ce système est centralisée sur cette exploitation de la foule. En réalité, il est vrai que seuls les gagnants du concours seront rémunérés, les autres participants, non sélectionnés et les contributeurs de la première phase n'auront rien. Comment cela peut perdurer ? Sans avoir la solution sur la durabilité du système, quelques premiers éléments de réponse apparaissent. Le premier élément repose sur l'esprit communautaire. Sans revenir sur une définition complexe et hétérogène de ce concept, cette notion est intéressante ici, car ce sont les acteurs qui l'utilisent. Dans cette approche, l'explication est dans le sens qu'ils donnent à cette formation communautaire. Les individus s'orientent dans ces espaces sociaux, guidés par ce qu'ils veulent en faire et des régulations déjà présentes (Boutet). La formation d'une « communauté virtuelle » vue comme une agrégation d'orientation permet de souligner le pluralisme des rationalités présentes dans ces dites communautés (épistémiques, de pratiques, d'intérêts, etc.). De ce fait, cette communauté couple de multiples logiques et intérêts. Pour répondre aux diverses attentes, les sites proposent un autre moyen de rétribution, plus symbolique, le Karma.



My Account
Earn \$\$\$

Cambrian House's community currency is the Cambro (or C\$) and is exchangeable for US Dollars. 1 Cambro = \$1USD.

Profit from [ideas](#), [talent](#), or [businesses](#) and cash out at your leisure.

Cambros (0) **Glory (12)** **Shares (1)** **Royalty(0)**

Cambros Transaction History **Total : 0**

[Cash Out!](#) | [Buy Cambros](#)

| Date | Description | Cambros | Total |
|------|-------------|---------|-------|
| - | - | - | - |

Monnaie locale de CambrianHouse

Ce Karma est un algorithme s'inscrivant dans des logiques d'économie de l'attention (Goldhaber) et répercute à la fois la réputation, la compétition, le prestige, les intérêts, et autres. mis en jeu sur les sites. Wilogo, le nomme le Karma (que nous reprenons pour sémantique), pour Kluster se sera les Watts par exemple. Cette « monnaie locale », algorithme mystérieux dont le calcul des dirigeants est tenu secret par stratégie, récompense sous forme de points, autant les activités de travail (projets, commentaires, idées) que les activités de contributions (forum, parrainage, blogs). Ce Karma permet ainsi une compétitivité entre les participants. Cette compétition est aussi un moyen de jeu, de comparaison (logique épistémique), d'apprentissage et de formation (chaque interaction est rémunérée). Pour les plus experts, cela permet d'être reconnus, pour les profanes, une première galerie de leurs travaux, une possible mobilité professionnelle et un moyen pour ces deux sphères de se rencontrer. Avec la dimension du jeu englobant les cadres de l'action, la gratuité conserve une dimension légitimée par les acteurs.

La cohabitation cependant entre experts et profanes est en tension constante. Par le Karma, la start-up doit articuler ces deux dimensions dont elle a besoin, une coopération faible (Cardon) et une coopération forte. Le noyau dur est indispensable à la vie du site, mais la nébuleuse de contributions l'est aussi, surtout dans la première phase du processus. C'est de plus par cette intermédiation que la start-up vend sa plus-value ; cette communauté dont elle n'a pas le contrôle. Le principe de ces sites, pour réguler cette tension entre les participations et les contributions, une coopération faible et une coopération forte, noyau dur et nébuleuse, gratuité et marchandisation, passe par de multiples valorisations concentrées dans le « Karma ».

- *Un « travail à côté » pour une économie « à côté », celle du web 2.0*

Dernière tension en jeu et à enjeux, celle de la place du crowdsourcing par rapport au marché traditionnel. Les premiers éléments d'étude proviennent de controverses sur cette articulation des marchés économiques. En effet, la gratuité des activités, la concurrence entre amateurs et professionnels sont tolérées et gérées par des processus d'auto-gouvernance et d'institutionnalisation plurielle vue précédemment. Néanmoins, les acteurs jouent le jeu tant que l'activité du crowdsourcing rentre dans la définition et l'orientation voulue par les « indigènes » eux-mêmes, c'est-à-dire destiné aux retraités, aux amateurs, aux jeunes étudiants, à des niches d'experts pour des marchés de niches. Des marchés a priori hors de portée du marché traditionnel. Un exemple avec une controverse sur Wilogo. Wilogo s'est

destiné à proposer des logos aux PME/PMI uniquement. Un marché hors d'atteinte pour les graphistes professionnels, qui ont des coûts de production trop élevés pour ces petites entreprises qui n'ont pas la capacité financière d'investir dans un logo. En proposant ce service, Wilogo ouvre un nouveau marché de niche qui permet aux amateurs de se tester mais également aux professionnels d'atteindre des cibles qu'ils n'avaient pas encore atteintes. Dans sa croissante et explosive évolution Wilogo n'a pu empêcher l'intérêt porté sur eux par de grandes multinationales et aujourd'hui concurrence le marché traditionnel avec des logos 10 fois moins chers.

Le travail à côté (F. Weber) de la foule peut concurrencer les marchés traditionnels. Cette économie concurrentielle révèle les tensions amateurs/professionnels et remet en cause les principes – qui ont orienté les participants – communautaires du crowdsourcing qui sont de produire de la force de travail à côté.

Les tensions révélées autour du mode de gouvernance par la communauté, des pluralités rencontrées dans l'institutionnalisation de ces modèles de crowdsourcing et de son rôle d'intermédiaire du marché qui devient concurrentiel peuvent poser des questions sur la capacité évolutive et de durabilité du crowdsourcing.

Conclusion

Le crowdsourcing est un de ces nouveaux phénomènes issus du web 2.0, une nouvelle organisation qui se développe et s'implante sur la toile. Le modèle crowdsourcing compose aussi avec les outils du web. Cet univers est un prolongement des communautés web, de l'open source, de l'open innovation, etc. Cette nouvelle construction sociale nécessite désormais d'intégrer ces nouvelles formes d'échanges dans les constructions théoriques autour de l'open source, de l'open innovation et plus généralement autour des processus de collaboration et de gouvernance. Ces premiers résultats nous montrent qu'il faut dépasser les logiques dualistes entre marchandisation des entreprises et militantisme des communautés, mais plutôt prendre en compte l'ensemble des dimensions et rationalités qui s'entrecroisent dans ces nouveaux univers. Il est nécessaire de penser d'emblée ces modèles comme des modèles hybrides.

Bibliographie

- Beuscart J-S, 2005, *Napster users between community and clientele: The formation and regulation of a sociotechnical group*, Sociologie du travail, vol 47, pp. 1-16.
- Boullier, D, 2001, *The 'conventions' needed for durably adopting new information technology*, Sociologie du travail, vol 43, pp. 369-387.
- Boutet, E, 2006, *De l'ordinateur personnel aux communautés en ligne. S'orienter dans les mondes informatiques*, thèse à l'Université de Nice - Sophia Antipolis, sous la direction de Bernard Conein et Isaac Joseph.
- Dang Nguyen G, Pénard T, 2004, *La gratuité à la croisée des nouveaux modèles d'affaires sur l'Internet*, Réseaux, n°124, pp. 81 à 109.
- Dufy, C. & Weber, F. 2007. - *Ethnographie économique*, Paris, La Découverte.
- Flichy, P, 1995, *L'innovation technique*, Paris, La Découverte.
- Gensollen, M, 2004, *Economie non rivale et communautés d'information*, Réseaux, n°124, pp141 à 206.
- Hars, A. & Ou, S. 2001. - "Working for Free? - Motivations of Participating in Open Source Projects", Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences
- Himanen, P. 2001. - *The Hacker Ethic and the Spirit of the Information Age*, London, Secker and Warburg.
- Hine C, 2000, *Virtual Ethnography*, London, SAGE Publications, 2000.
- Hissam and K. R. Lakhani (eds), *Perspectives on Free and Open Source Software*, MIT Press.
- Karpik, L, 2007, *L'économie des singularités*, Paris, Gallimard.
- Lakhani, K.R., et Von Hippel E., 2003, *How open source software works: "free" user-to-user assistance*, Research Policy, vol 32, pp. 923-943.
- Lakhani, K. R. & Wolf, R. 2005, *Why Hackers Do What They Do: Understanding Motivation Effort in Free/Open Source Software Projects*, in J. Feller, B. Fitzgerald, S.
- Latour, B, 2003, *L'impossible métier de l'innovation technique*, in Mustar et Penan (dir.), Encyclopédie de l'innovation, Economica.
- Lerner, J. & Tirole, J., 2002. - "Some Simple Economics of Open Source", *Journal of Industrial Economics*, 50, 2, 197-234.

- Raymond, E. 1999. - *The Cathedral and the Bazaar: Musings on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary.*, Sebastopol CA: O'Reilly.
- Reynaud, JD, 1988, *Les régulations dans les organisations: régulation de contrôle et régulation autonome* , Revue française de sociologie, vol 29.
- Schleifer, A, Vishny, R, 1997, *A Survey of Corporate Governance*, The Journal of Finance, vol. 52.
- Tapscott, D, Williams A, 2007, *Wikinomics : How mass collaboration changes everything*, Village mondial.
- Von Hippel E. and Von Krogh G., 2003, *Open Source Software and the "Private-Collective" Innovation Model: Issues for Organisation Science*, Organisation Science, vol 14, n°2, pp 209-223.
- Weber, F, 1989, *Le Travail à-côté. Étude d'ethnographie ouvrière*, Paris, INRA/Ed. EHESS, Éditions de l'EHESS, coll. « Réimpressions ».
- Zeitlyn, D., 2003. - "Gift economies in the development of open source software: anthropological reflections", *Research policy*, 32, 1287-1291.
- Zelizer, V. 2004. - "Circuits of commerce", in J. C. Alexander, G. T. Marx and C. L. Williams (eds), *Self, Social Structure, and Beliefs. Explorations in Sociology*, Berkeley, University of California Press.

Source web :

- Cardon, D, 2007, <http://www.internetactu.net/2005/06/01/de-linnovation-ascendante/>
- Goldhaber, M, *The Attention Economy and the Net*,
source web : http://www.firstmonday.org/issues/issue2_4/goldhaber/
- Petersen, G, Free software and the market, licensed under GPL 2.0
(<http://www.gnu.org/licenses/gpl.html>)

Annexes

Tableau des 10 projets de CrowdSpirit suivis par notre équipe et les plus votés par la communauté

| Project | Nombres de contributions | Nombres de contributeurs | Nombres de votes |
|--|--------------------------|--------------------------|------------------|
| Digital Wall Calendar | 33 | 16 | 128 |
| Increased revenue for covered parking structures | 11 | 9 | 68 |
| OpenMoko Touchscreen Linux Cellphone | 7 | 6 | 57 |
| Power Cord Inline Transformer | 2 | 2 | 45 |
| Real Life Bookmark | 5 | 4 | 44 |
| Biometric Padlocks | 16 | 10 | 35 |
| Kid Friendly DVD Player | 3 | 3 | 33 |
| Home services monitor | 2 | 1 | 33 |
| Make-your-own GPS | 1 | 1 | 30 |
| Facebook Phone.dub | 10 | 5 | 28 |