



HAL
open science

Une analyse biopolitique de la communauté sur les plateformes pair-à-pair

Pénélope van den Bussche

► **To cite this version:**

Pénélope van den Bussche. Une analyse biopolitique de la communauté sur les plateformes pair-à-pair. Gestion et management. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 2019. Français. NNT : 2019PA01E045 . tel-02978561

HAL Id: tel-02978561

<https://theses.hal.science/tel-02978561>

Submitted on 26 Oct 2020

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.

ESCP Europe

Ecole Doctorale de Management Panthéon-Sorbonne
ED 559

Une analyse biopolitique de la « communauté » sur les plateformes pair-à-pair

THESE

En vue de l'obtention du
DOCTORAT ÈS SCIENCES DE GESTION

Par

Pénélope Van den Bussche

Soutenance publique le 16 septembre 2019

JURY

Directeur de Recherche :

Mme. Claire DAMBRIN
Professeure, ESCP Europe

Rapporteurs :

Mme. Caroline LAMBERT
Professeure titulaire, HEC Montréal

M. Jérôme MERIC
Professeur des universités, IAE de Poitiers

Suffragants :

M. Jérémy MORALES
Reader, King's College London

Mme. Ebba SJÖGREN
Associate Professor, Stockholm University



L'Université n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

Remerciements

Impossible de ne remercier qu'une personne à l'issue d'une thèse. Si je suis arrivée jusqu'au bout de cet exercice, c'est grâce à tous ceux dont j'ai croisé le chemin, depuis mes années dauphinoises jusqu'à ces prochaines années toulousaines. A vous tous, cités ou non dans ces remerciements, merci.

En premier lieu, je voudrais remercier ma directrice de thèse, Claire Dambrin. Claire, merci à toi de m'avoir fait confiance sans me connaître ou presque, de m'avoir soutenue pendant ces premières années quand je chancelais sous le doute et de m'avoir épaulée jusqu'à la fin. Tu m'as laissé toute la liberté de parfois te contredire pour me rendre compte plus tard que tu avais raison, et je ne compte plus tes commentaires sur lesquels je suis retombée en fin de thèse en me disant « ah oui, Claire avait déjà vu ça ! ». Pour ta gentillesse, ton rire (légendaire) en toutes situations, tes conseils et ta bienveillance, ainsi que pour ton goût du sucre qui a égayé nos journées d'écriture, merci. Grâce à toi, rencontrer des professeurs en conférence est aussi plus simple : dites que vous faites votre thèse avec Claire Dambrin, et tout à coup, le visage de l'interlocuteur se fend d'un large sourire et s'exclame « Claire ? I love Claire ! ». Ce brise-glace efficace va me manquer. Enfin, et surtout, merci pour l'exemple féminin que tu donnes, à moi et à toute la communauté. Te voir gérer d'une main experte publications, doctorants, pilates et famille m'a donné envie de moi aussi tout réussir. J'espère que nos échanges et nos collaborations ne s'arrêteront pas avec la fin de la thèse.

Mes remerciements vont à l'ensemble de mon jury : merci d'avoir accepté d'évaluer ce travail. La thèse que je présente ici vous doit beaucoup. Merci à Caroline Lambert et Jérôme Méric pour vos retours constructifs et bienveillants à la pré-soutenance. Merci à Jérémy Morales et Ebba Sjögren pour vos retours tout au long de ma thèse. Par votre soutien continu, vous m'avez aidé à me dépasser et à prendre confiance en moi, merci.

Merci à Hervé Laroche pour m'avoir fait confiance en m'acceptant au sein du programme doctoral de l'ESCP Europe. Grâce à toi Hervé, mon expérience doctorale n'a rien eu à voir avec celle de *Carnets de Thèse* ! Merci d'avoir construit un programme doctoral si complet, au sein duquel nous formons un groupe de doctorants solidaires devant l'adversité. C'est grâce à toi, j'en suis certaine, que l'ambiance des Bluets est toujours si joyeuse,

probablement grâce à toi aussi que la Fine Mousse en est une extension naturelle. Merci à Christine Rocque pour ta bonne humeur, ton bureau toujours ouvert pour un café remotivant et ton soutien sans faille.

Merci à la Fondation ESCP Europe pour son soutien financier sans lequel cette thèse n'aurait pu voir le jour.

Merci à Françoise Giraud, Thomas Allanic et le programme MIM pour leur soutien financier lors de ma quatrième année, par le biais du programme Talent Spring. Françoise, merci pour ta bienveillance, ton calme et ta malice, tu as toujours eu un mot gentil et/ou un chocolat dans les moments difficiles (et pas que), merci à toi. Merci à toute l'équipe du Talent Spring, Xavier, Philippe, Loïc, Jean-Pierre et Alissa, ce fut un plaisir d'échanger avec vous et de construire ce beau programme au fil des ans. Je suis fière d'avoir été associée au Talent Spring et j'espère y participer encore de nombreuses années.

Merci au département CPO de l'ESCP Europe et à tous les professeurs pour leur encadrement et leur soutien, et particulièrement à Philippe Zarlowski, Olivier Saulpic, Zsuzsanna Vargha et à Fabien de Geuser pour sa passion contagieuse pour la comptabilité de gestion. Merci à mes camarades doctorants du département, Adrien, Nathalie, Warda, Elise, Pierre et tous les autres : à bientôt.

Merci à tous les utilisateurs et salariés des plateformes avec qui j'ai pu m'entretenir et sans qui cette thèse n'existerait pas, et plus particulièrement à Pierre O. qui m'a ouvert les portes de son organisation.

Merci à la FNEGE, à Isabelle Martinez et Hervé Laroche pour l'organisation et le soutien financier du programme CEFAG. J'en profite pour remercier mes camarades de la promotion 2017, et notamment Léa, Marie, Amélie et Kenza pour ces fous rires sur la plage de La Baule. Merci à l'Association Francophone de Comptabilité pour le soutien financier de mon *visiting* au Danemark.

Many thanks to Jan Mouritsen for welcoming me at the Copenhagen Business School and taking such good care of me, our talks will inspire my research for many more projects to come. Thanks to Kai and Ida for the beers and cinnamon rolls breaks shared during this time, they helped me go through this intense period!

Mon séjour à Copenhague a été l'occasion d'une excursion suédoise : Emilia, thank you for your generosity, your kindness and love of food. Meeting you is one of the great accomplishments of these PhD years, come back soon to Paris. Many thanks to Ebba Sjögren for making this Swedish week possible, for so many constructive comments and an initiation to *kardamom bullars*. Thank you to Henning Christner for a fascinating discussion of Foucault, Lukas Goretzki and everyone who took the time to discuss my work at the SSE.

Un grand merci à Pierre Labardin et Gwenaëlle Nogatchewsky de m'avoir accueillie dans le master 124 de Paris Dauphine, et donnée l'occasion de mes premiers pas dans la recherche. Merci à mes camarades du master, et surtout à Stéphanie Besnard et Antoine Fabre, pour leur soutien vers la thèse. Elise, merci à toi depuis toutes ces années pour ta folie, ton enthousiasme, ton incroyable look et surtout pour tes attentions et ta gentillesse.

Avant cela encore, merci à Claudine de m'avoir dirigée vers la recherche dès la fin de ma licence, et de m'avoir supportée depuis, de débats enflammés sur Skype en séances de coaching d'urgence (le tout agrémenté de tartes au citron). J'espère pouvoir te rendre un jour tout le soutien que tu m'as apporté.

Jérémy, c'est sous ta direction que j'ai mis le premier doigt de pied dans le petit bain de la recherche, merci pour ton soutien moqueur mais toujours au rendez-vous, ton acharné esprit de contradiction et ta capacité à me canaliser. Merci pour cette première collaboration qui j'espère ne sera pas la dernière. Tu ne seras pas si vite débarrassé de moi !

Mes remerciements vont bien sûr à mes camarades doctorants et docteurs avec qui nous formons un groupe soudé de pause en pause (#hiphopdoctos). Alban, Léa et Cylien, comment dire tout ce que je vous dois ? Alban, merci pour ton *tough love* et tes attentions « l'air de rien » (non je ne parle pas de quand tu as volé mon goûter, Serpentard). Nous aurons fait tout le chemin ensemble, et ce n'aurait pas été pareil sans tes Tupperwares d'Instagrammeur, tes nombreuses applications de productivité, ta passion biquette et les discussions robes de chambre (bande de barbares). Viens vite nous voir à Toulouse pour de nouvelles tournées presque comme à la Fine Mousse avec Cylien ; bisous de Marie-France Biopol. Léa, grâce à toi je n'ai pas tout arrêté. Pour avoir cru en moi, pour ces séjours à La Baule « yoga et deux verres maximum » pendant lesquels nous n'avancions pas si mal et ces pauses « en plus de la pause » à la BNF, merci. Cette discussion avec Hélène est un *safe space* auquel je me raccroche quasi quotidiennement, merci à vous deux. Cylien, malgré une

première cohabitation au 5^e, il nous aura fallu une notification d'une certaine application pendant un déjeuner crêperie pour commencer à rigoler, et puis ce ne fut que cartes de visite, Fine Mousse (non, je ne tiens pas l'alcool) et blagues débiles. Je suis ravie (et rassurée) de te retrouver dans cette nouvelle aventure toulousaine.

Aux autres piliers des Bluets, merci de votre présence au quotidien. Annalisa, pour avoir été la voisine la plus érudite en Friends dont j'aurais pu rêver ; Arthur, pour ces kilos en trop dont je n'hésite pas reporter la faute sur toi et nos excursions boulangerie ; Caro, merci pour tes conseils en toutes situations, tes tablettes de chocolat, ton rire et ta gentillesse ; Leslie, tu m'auras donné envie d'aller à Toulouse ! Merci pour ton enthousiasme et ta bonne humeur ; Marianne, merci pour ta bulle de gentillesse au premier degré, ton univers tout doux va me manquer ; Marion, merci pour ton humour et tes confidences. Tu es pour moi un exemple dans la multi-gestion carrière/famille sans prise de tête. Nathalie, merci pour ta zen attitude impressionnante ; Olivier, merci pour ton rire et tes mythiques t-shirts ; Yaëlle, je t'assure qu'un paquet de Chocapic c'est le meilleur moyen de se remettre d'une conférence ! Bon courage pour ces prochaines années dans le froid parisien.

Merci aussi à tous les autres, Andrew, Anna, Antoine, José, Juliette, Mathilde et Sophie. Merci également aux plus anciens pour leurs conseils et les repères qu'ils m'ont donnés : merci à Isabelle pour m'avoir décomplexée dans mon rapport au terrain, Véronique et Xavier, et bien sûr Bruno pour tes mails inégalables et Nora, pour ta gentillesse et nos discussions sans tabous.

Quand il n'y avait pas les Bluets, il y avait la BNF : merci à Wafa-la-chef-de-nous pour le café du matin, pour avoir été la meilleure animatrice de colo et bien sûr la meilleure binôme de conf⁷ qu'il soit. Merci à Julia pour nos soirées danse et la perspective d'un après-thèse sans samedi à la BNF, à Mahaut pour ton franc-parler, tes histoires rocambolesques et ton pain de sucre, à Clarence pour nos moments poisson-lune et tes crumbles du samedi. Merci à Oussama pour ta bonne humeur rigolo-grommeleuse, et Emma pour ta bonne humeur tout court (et ta maîtrise de la danse minimale). Merci à tous les autres Laura, Sébastien, Celine, pour ces goûters partagés.

Merci à tous mes ami.e.s en dehors de la recherche, merci à vous de n'avoir pas demandé de nouvelles de mon « mémoire » ou « ce que j'allais bien pouvoir faire après ». Vous avez suivi la thèse avec intérêt (je crois), depuis nos années dauphinoises ou avant cela déjà, et pour cela merci à vous tous et particulièrement à Inès-le-Jim, Inès, Lara, Marie,

Marie-Clémence, Jonathan, Margaux-la-teen et toute la bande de Bélize. Merci de m'avoir offert des parenthèses hors de la recherche.

Merci aussi à Catherine et à toute mon équipe relecture, grâce à vous j'ai coupé quelques phrases et même enlevé deux ou trois « plateformes » et « utilisateurs » devant vos commentaires agacés.

Merci à ma famille, Mom, Chloé, Léo et François. Merci à vous de m'avoir supportée, ça n'a pas toujours été facile (et c'était long !) mais vous avez toujours été patients et compréhensifs. Sans vous je ne me serais sans doute pas lancée dans cette aventure, vous êtes mon soutien quotidien, mon unité de référence. Merci à Mom d'avoir éveillé ma curiosité depuis toujours, à François pour nos conversations politiques, à Chloé pour des fous rires quasi-quotidiens (principalement autour de la nourriture, il faut bien le dire) et à Léo pour les pauses nouilles (nouilles !) qui m'ont rendu la fin plus supportable.

Merci à toi Léonard, mon équipier, tu m'as emmenée jusqu'à la fin de cette grande course sans jamais me faire sentir le poids que la thèse faisait peser sur nous. D'autres projets nous attendent, bien à nous deux cette fois.

Sommaire

REMERCIEMENTS.....	5
INTRODUCTION.....	15
CHAPITRE 1.....	27
LES MODELES DES PLATEFORMES PAIR-A-PAIR.....	27
1. GIG ECONOMIE, CAPITALISME DE PLATEFORMES, ECONOMIE COLLABORATIVE : DIVERSITE DES APPROCHES.....	29
a. <i>Pluralité des angles de vue : Gig économie, access-based consumption et capitalisme de plateformes.....</i>	30
i. Gig économie.....	30
ii. <i>Access-based consumption</i>	34
iii. Capitalisme de plateformes (<i>platform capitalism</i>).....	35
b. <i>Economie collaborative et plateformes pair-à-pair</i>	36
i. L'économie collaborative.....	37
ii. Plateformes pair-à-pair.....	40
iii. Synthèse et positionnement.....	41
2. DE LA CONSTRUCTION DU CONSOMMATEUR AU CONSOMMATEUR PRODUCTEUR : ELARGISSEMENT DES FRONTIERES DE L'ORGANISATION.....	43
a. <i>Mobiliser le consommateur</i>	44
b. <i>Faire rentrer le consommateur dans la chaîne de valeur</i>	45
c. <i>Contrôle de la coproduction</i>	49
3. ROMANCER LE CAPITALISME : LE MODELE DE LA COMMUNAUTE.....	52
a. <i>La référence à la communauté dans les plateformes pair-à-pair</i>	53
b. <i>Romancer le capitalisme</i>	55
CHAPITRE 2.....	61
ENJEUX DE CONTROLE DANS LA COMMUNAUTE.....	61
1. DECENTRALISER LE CONTROLE DANS LA COMMUNAUTE.....	62
a. <i>L'expertise dans le monde digital</i>	62
b. <i>Maîtrise de l'infrastructure, décentralisation du contrôle</i>	66
c. <i>Contrôle par la communauté, contrôle dans la communauté</i>	69
2. ÉVALUATION ET INDIVIDU.....	73
CHAPITRE 3.....	83
L'ENTREPRENEUR DE SOI, DE L'ORGANISATION A LA BIOPOLITIQUE.....	83
1. L'ENTREPRENEUR DE SOI DANS L'ORGANISATION.....	84
2. L'ENTREPRENEUR DE SOI DANS LA BIOPOLITIQUE.....	89
3. GOUVERNEMENT ET COMMUNAUTE.....	95
4. PROPOSITION DE RECHERCHE.....	97
CHAPITRE 4.....	101
METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	101
1. PRESENTATION ET JUSTIFICATION DE LA DEMARCHE DE RECHERCHE.....	101
a. <i>Démarche qualitative et abductive</i>	101
b. <i>Choix de l'objet de recherche : les plateformes pair-à-pair</i>	102
2. PRESENTATION DES CAS.....	104
a. <i>Le cas Airbnb : analyse utilisateurs</i>	105

b. Analyse de l'infrastructure par une étude multi-cas	106
3. PRESENTATION DES DONNEES.....	110
a. Données d'entretien.....	111
b. Netnographie	117
c. Autres données qualitatives	120
d. Données quantitatives	121
4. METHODE D'ANALYSE.....	126
a. Codage des données d'entretien.....	126
b. Codage des données netnographiques	132
c. Codage des données quantitatives.....	133
CHAPITRE 5.....	137
LA COMMUNAUTE AU CENTRE DES PLATEFORMES	137
1. COMMUNAUTE ET MONETAIRE	138
a. Communauté, coproduction, facturation.....	139
b. Mêler économique et communauté : vendre la communauté	147
2. COMMUNAUTE ET VALORISATION	151
a. La communauté comme base de valorisation des plateformes	151
b. Constituer, montrer, faire vivre la communauté	153
i. Constituer la communauté.....	154
ii. Animer et rendre visible la communauté.....	158
3. AU-DELA DE LA COPRODUCTION : L'UTILISATEUR IMPLIQUE.....	162
a. Nature et cadrage des sollicitations	163
b. Recrutement, animation, incitation	172
i. Recrutement et formation	172
ii. Mécanismes d'incitation et animation	175
c. Contrôle et valorisation	180
i. Contrôle	180
ii. Valorisation.....	185
CHAPITRE 6.....	193
ENTRER DANS LA PLATEFORME : PERFORMER LA COMMUNAUTE.	193
LE CAS AIRBNB.....	193
1. SE MONTRER DANS LA COMMUNAUTE	194
a. Constituer un profil	194
b. L'appartement, un lieu intime	202
c. Prouver son authenticité.....	206
2. MONTRER LA COMMUNAUTE : EVALUATION ET CONTROLE BIENVEILLANT	212
a. Fonctionnement de l'évaluation.....	212
b. Normes, évaluations et communauté : Déplacer l'évaluation de l'objet au sujet... ..	216
c. Normes, évaluations et communauté : visibilité et positivité.....	219
3. INTIMITE, NARCISSISME ET EVALUATION	233
a. Narcissisme et processus comptables.....	233
b. Moments de valorisation	237
i. Valorisation par l'utilisation	238
ii. Sélection et reproduction sociale	241
CHAPITRE 7.....	245
STIMULER, CONTROLER L'ACTIVITE : INFRASTRUCTURE DES PLATEFORMES	245
1. PREMIER PROCESSUS : <i>MANAGERIALISATION</i> . ORGANISER LA GESTION DE L'ACTIVITE ..	246

a. <i>Encourager l'apprentissage d'un réflexe marchand</i>	247
b. <i>Stimuler l'activité : outils de gestion</i>	253
c. <i>La gamification, l'outil de gestion « fun »</i>	261
2. DEUXIEME PROCESSUS : ACTIVER. RECURRENCE DE L'ACTIVITE	265
a. <i>Investir et anticiper un avantage économique</i>	266
b. <i>Economie d'opportunité : Généralisation du point de vue économique</i>	273
3. TROISIEME PROCESSUS : ACCOUNTABILITY ET EVALUATION.....	278
a. <i>Accountability envers la communauté</i>	279
b. <i>Accountability envers la plateforme</i>	285
CHAPITRE 8	293
EDUQUER LA SOCIETE : LA COMMUNAUTE COMME PROJET	
TRANSFORMATIF	293
1. UN PROJET « ALTERNATIF » : EDUCATION DES CONSOMMATEURS ET INTEGRATION	
SOCIALE	294
a. <i>Rupture de consommation : la communauté</i>	295
b. <i>La communauté, vecteur d'intégration sociale</i>	300
c. <i>Eduquer, évangéliser : transformer le consommateur</i>	305
2. AMBIGUÏTE LEGISLATIVE : L'AMATEUR PROFESSIONNALISE.....	307
a. <i>Ambiguïté du rapport à la légalité</i>	308
b. <i>Propositions législatives des plateformes pair-à-pair</i>	313
CHAPITRE 9	321
DISCUSSION	321
1. COMMUNAUTE ET BIOPOUVOIR	322
a. <i>Communauté : Territoire et Population</i>	323
b. <i>La construction de l'unité-entreprise</i>	325
2. LA CONSTITUTION DU SUJET PAR L'EVALUATION	330
a. <i>L'amateur professionnalisé : enjeux de l'expertise en ligne</i>	331
b. <i>L'entrepreneur narcissique</i>	334
3. GOUVERNER PAR LA COMMUNAUTE	339
a. <i>Performer la communauté</i>	339
b. <i>Neutralisation de la critique sociale : vers une reformulation du troisième esprit du capitalisme ?</i>	342
CONCLUSION	347
1. ENJEUX ET CONTRIBUTIONS.....	347
2. LIMITES ET PERSPECTIVES DE RECHERCHE.....	348
BIBLIOGRAPHIE	351
INDEX	369
ANNEXES	371
.....	

Introduction

La sphère digitale a permis le développement de structures dématérialisées reliant des individus en transcendant les barrières spatio-temporelles. Le tournant du Web 2.0 donne la parole aux utilisateurs par le développement de fonctionnalités sur Internet grâce auxquelles les individus peuvent créer du contenu de façon autonome : développer des forums, poster des commentaires ou des critiques sur des sites de e-commerce, ou encore communiquer et poster du contenu sur les réseaux sociaux (Beer, 2013). La participation des utilisateurs sur Internet diminue le contrôle des organisations sur leur réputation en ligne ou e-réputation (Alloing, 2016), d'autant plus que les données publiées en ligne restent visibles sans possibilité de recours des organisations (Castellano & Dutot, 2013). D'un mode de communication institutionnel et formel, les organisations doivent faire face à un mode de communication asymétrique, l'organisation seule face à la masse des individus qui s'expriment sur elle en ligne (Bloch, 2012; Scott & Orlikowski, 2012). Ces développements éprouvent les structures extra-digitales, et notamment les expertises professionnelles établies (Barrett & Gendron, 2006). Par exemple, les sites de e-commerce ont permis le développement des commentaires d'utilisateurs apportant un sceau de confiance sur les transactions en ligne : la e-réputation des organisations est largement fondée sur les avis de ces consommateurs (Castellano & Dutot, 2013). Les organisations doivent alors consacrer des ressources à la gestion de leur e-réputation (Alloing, 2016; Dutot, Lacalle Galvez, & Versailles, 2016). Cette expertise émergente des utilisateurs « amateurs » s'est largement développée dans la sphère digitale par opposition aux corps professionnels experts en charge de générer la confiance envers les organisations, comme les auditeurs (Barrett & Gendron, 2006; Jeacle, 2017). L'expertise des auditeurs est ainsi largement remise en question dans la sphère digitale (Barrett & Gendron, 2006), voire sujette à la méfiance (Jeacle & Carter, 2011). Cette méfiance aboutit à la création de plateformes mettant en lien des individus « amateurs » afin de partager leurs opinions (Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012), valorisant la « sagesse des foules » (Surowiecki, 2005) représentée par l'agrégation algorithmique de ces avis amateurs.

Le rôle croissant des participants dans les structures digitales les amène à partager de plus en plus d'informations personnelles en lignes (Belk, 2013; Papacharissi, 2010) : ces informations peuvent être captées par les structures, créant des possibilités de surveillance non pas spécifiques à certains individus mais par défaut (Brivot & Gendron, 2011; Knights,

Noble, Vurdubakis, & Willmott, 2001). Par exemple, l'expression croissante des consommateurs au sein d'un espace surveillé raffine la connaissance de leurs comportements, permettant par la suite une conduite de ces comportements (Viale, Gendron, & Suddaby, 2017). A partir de leurs caractéristiques, les individus sont assignés à des comportements potentiels futurs sur la base desquels leur environnement et donc leur champ des possibles est modifié (Rouvroy & Berns, 2010). D'un autre côté, visibles de tous, les informations publiées accroissent aussi les possibilités pour la construction de « *counter accounts* » (Gallhofer, Haslam, Monk, & Roberts, 2006). Tout en accroissant les possibilités de contrôle, la sphère digitale multiplie ainsi les points d'accès aux données ce qui diffuse le pouvoir dans le réseau (Quattrone, 2016).

La possibilité de créer des espaces de surveillance au sein desquels les consommateurs interagissent et créent de la valeur pour les organisations, soit par le biais d'interactions entre eux (par exemple des forums) soit directement par le biais de relations consommateur-organisation permet d'intégrer les consommateurs à la chaîne de valeur des organisations (Humphreys & Grayson, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Ce phénomène de « coproduction » ne date pas du digital, mais celui-ci permet son développement à de grandes échelles. Par exemple, une organisation comme Lego (fabricant de jouets) propose à ses consommateurs de créer des structures originales dont le design est par la suite récupéré et vendu par Lego (Zwick, Bonsu, & Darmody, 2008). Globalement, la coproduction s'inscrit dans un phénomène de fusion entre production et consommation, donnant lieu au terme de *prosumers*, de « producteurs » et « consumers », consommateurs (Ritzer & Jurgenson, 2010).

Portée à l'extrême, l'idée d'une structure de coproduction est adoptée par un modèle organisationnel selon lequel l'organisation elle-même ne produit rien, laissant aux « prosumers » le soin de produire et consommer les services proposés. Ce modèle d'organisation change de nom en fonction des points de vue : ses partisans l'appelle « économie collaborative » (Botsman & Rogers, 2010) ou « économie du partage » (Gansky, 2010; Sundararajan, 2016), ses détracteurs « capitalisme de plateformes » (Langley & Leyshon, 2017; Pasquale, 2016; Srnicek, 2017a). D'autres cherchent à se concentrer sur le modèle d'organisation et à insister sur le rôle des plateformes dans la création de l'infrastructure, et adoptent la terminologie de « plateformes pair-à-pair » (Bauwens, 2005; Benkler, 2017), c'est mon cas dans ce travail de recherche. En s'appuyant sur les trois piliers des plateformes définis par Acquier, Daudigeos, & Pinkse (2017), il est possible de définir le

modèle des plateformes pair-à-pair comme des structures basées sur l'accès (1), c'est-à-dire sans transfert de propriété entre utilisateurs ; les plateformes constituent des structures digitales organisant la rencontre entre l'offre et la demande des utilisateurs (2), enfin, les plateformes sont toujours constituées en communauté d'utilisateurs (3), appelés membres. Sans pour autant établir que les utilisateurs se sentent faire partie d'une telle communauté (Bardhi & Eckhardt, 2012), les plateformes utilisent cette rhétorique de la communauté (Celata, Hendrickson, & Sanna, 2017; Ren, Kraut, & Kiesler, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007). Un utilisateur est alors défini comme un individu possédant un profil personnel sur une plateforme.

Le poids des ces plateformes dites collaboratives dans l'économie ne cesse de croître, représentant au niveau européen 26,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2016 (European Commission, 2018). Au niveau mondial, le poids de l'économie dite collaborative est estimé à 335 milliards de dollars (environ 298 millions d'euros) d'ici 2025 (PricewaterhouseCoopers, 2015 cité dans Murillo et al., 2017, p. 70). De plus, ces plateformes impactent les organisations dites « traditionnelles » (ou relevant de « l'économie traditionnelle »), c'est-à-dire n'ayant pas la forme de plateforme et organisant des transactions Business to Consumer (B2C). Par exemple, en étudiant l'impact de l'introduction de la plateforme de location de logements Airbnb au Texas, Zervas, Proserpio, & Byers (2017) mettent en évidence une baisse moyenne d'environ 10% sur le chiffre d'affaires des hôtels du secteur géographique, avec un impact plus fort sur les hôtels bas de gamme proposant des prestations similaires à celles des logements d'Airbnb.

Sur les plateformes pair-à-pair, un utilisateur peut ainsi proposer à la location ses biens et compétences personnels, ou « louer » ceux des autres utilisateurs. Les partisans de l'économie collaborative mettent en avant le lien social caractéristique de ces relations entre particuliers, entre « pairs », et revendiquent une meilleure utilisation des actifs (Botsman & Rogers, 2010; Sundararajan, 2016). C'est là une grande différence entre les plateformes pair-à-pair et un phénomène plus large dans le développement des plateformes digitales, aussi appelé « *ubérisation* » (Sundararajan, 2014). La différence entre les deux apparaît plus claire en prenant l'exemple du secteur du transport de personnes : une plateforme digitale telle qu'Uber permet à un utilisateur « passager » de commander une course de taxi sur la plateforme qui le mettra alors en relation avec un utilisateur « chauffeur » : la demande crée l'offre. Sur une plateforme pair-à-pair telle que BlaBlaCar, plateforme de covoiturage, un utilisateur agissant comme « conducteur » publie une offre pour son trajet Paris-Nantes

auquel des utilisateurs agissant comme « passager » peuvent souscrire, mais le « conducteur » fera de toutes les façons le déplacement de Paris à Nantes : c'est l'offre qui crée la demande. C'est cette différence qui permet aux partisans de l'économie collaborative de revendiquer une « optimisation » de l'utilisation des actifs (Botsman & Rogers, 2010; Murillo et al., 2017). Bien sûr, en réalité les frontières ne sont pas si marquées, et il est difficile de délimiter les frontières de ce qui est ou n'est pas une plateforme pair-à-pair (Murillo et al., 2017). Les plateformes pair-à-pair créent donc un marché (Bauwens, 2005; Benkler, 2017) sur lequel les utilisateurs peuvent optimiser l'utilisation de leurs « actifs sous-utilisés » (Botsman & Rogers, 2010).

Les plateformes pair-à-pair constituent ainsi un objet d'étude particulièrement intéressant pour étudier la façon dont production et consommation sont fusionnées, dans une constitution des individus en organisation. Pour autant les utilisateurs ne font pas partie des plateformes pair-à-pair : ils n'en sont pas salariés, et n'y sont pas hiérarchiquement subordonnés. Les plateformes pair-à-pair constituent alors un contexte extra-organisationnel au sein duquel les utilisateurs sont amenés à « optimiser » leurs actifs sous-utilisés. La littérature en gestion a principalement étudié la constitution des entrepreneurs de soi dans des contextes organisationnels, s'intéressant à la façon dont les individus étaient progressivement responsabilisés (Miller & O'Leary, 1994) au sein de discours promouvant des entrepreneurs agissant comme des sujets économiques actifs, calculant et calculés (Cooper, 2015; Du Gay, Salaman, & Rees, 1996; Grey, 1994). Comprenant leur carrière comme un projet de vie (Grey, 1994), les frontières entre vie privée et vie professionnelle se sont progressivement floutées (Covaleski, Dirsmith, Heian, & Samuel, 1998), jusqu'à ce que des caractéristiques privées soient mobilisées dans le cadre organisationnel pour être rendues productives (Dambrin & Lambert, 2017; Fleming, 2014; Land & Taylor, 2010).

Développant la notion de « biocratie » (*biocracy*), Fleming (2014) rapproche cette mobilisation productive de caractéristiques privées dans l'organisation de la notion foucauldienne de biopouvoir (Foucault, 2004a, 2004b). Le biopouvoir se rapporte à la production de la vie dans des mécanismes de sécurité, c'est-à-dire à la production d'un individu se pensant dans des cadres économiques (Foucault, 2004a). Il apparaît pourtant que le biopouvoir se rapporte davantage à la production d'un certain type de sujet, comme projet total de vie économique, et non à la façon dont la vie est rendue productive par la mobilisation dans le cadre organisationnel de caractéristiques extra-organisationnelles. Les plateformes

pair-à-pair constituent ainsi une opportunité d'analyse de la constitution des entrepreneurs de soi dans un contexte extra-organisationnel.

D'autre part, les plateformes pair-à-pair ont largement recours à l'expertise amateur des utilisateurs évoquée plus haut. En effet, une caractéristique commune à ces plateformes est le recours à l'évaluation réciproque : après chaque transaction, les utilisateurs partis à la transaction sont invités à se noter réciproquement suivant des critères prédéterminés par la plateforme (Jeacle, 2017). Cette évaluation est par la suite communément rendue visible sur les profils personnels des utilisateurs. Par-là, les plateformes pair-à-pair organisent l'infrastructure de contrôle, décentralisant la performance du contrôle aux utilisateurs (Kornberger, Pflueger, & Mouritsen, 2017). Néanmoins, elles restent maîtresses de l'infrastructure, déterminant les critères de l'évaluation, c'est-à-dire les prismes de valorisation des transactions (Espeland & Stevens, 1998). De plus, les plateformes pair-à-pair engagent des biens et compétences liés aux utilisateurs : écrire une évaluation sur un livre, comme sur la plateforme Amazon (Jeacle, 2017) ou écrire et recevoir une évaluation sur un logement, comme sur la plateforme pair-à-pair Airbnb (Zervas, Proserpio, & Byers, 2015) n'engage pas les utilisateurs de la même façon. De plus, les plateformes pair-à-pair encouragent les utilisateurs à personnaliser leurs profils, notamment par des photographies personnelles, afin de « réincarner » la transaction (Edelman & Luca, 2014; Ert, Fleischer, & Magen, 2016), contribuant à rapprocher des utilisateurs ces évaluations. Or, la littérature comptable sur l'évaluation a souligné les enjeux identitaires qu'elle soulevait (Covaleski et al., 1998; Roberts, 1991, 2005; Townley, 1995b, 1996). L'évaluation individuelle, et notamment l'évaluation formelle, impose aux individus des représentations d'eux mêmes, et orientent leur comportement selon des prismes de valorisation (Roberts, 1991; Townley, 1996). S'inscrivant dans une perspective lacanienne, certaines études sur l'évaluation soulignent le pouvoir séducteur des évaluations, permettant à l'individu en quête de sens et de représentation de soi de satisfaire momentanément une quête narcissique (Roberts, 2005; Vidaillet, 2013). L'évaluation dans les plateformes pair-à-pair soulève ainsi des enjeux de contrôle mais aussi des questions identitaires pour les utilisateurs.

Par ailleurs, les plateformes pair-à-pair font référence à la somme de leurs utilisateurs comme une « communauté », et l'évaluation est largement positionnée comme faisant partie de cette communauté. Ainsi, plusieurs études expliquent que les utilisateurs des plateformes pair-à-pair mènent à bien les processus d'évaluation réciproques afin de « rendre » à la

communauté ou comme « devoir » envers la communauté (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007). La référence à la communauté positionne ainsi l'évaluation formelle comme une pratique sociale, contrairement à la littérature en comptabilité qui y voit une pratique individualisante (Roberts, 1991, 2005).

Enfin, la référence à la communauté par les plateformes pair-à-pair peut être questionnée à l'aune de la notion d'éthopolitique développée par Nikolas Rose (Miller & Rose, 2008; Rose, 2000, 2001). Se rapportant à la notion d'éthique dans la biopolitique (Rose, 2000; Weiskopf & Munro, 2012), l'éthopolitique s'intéresse à la constitution de sujets moraux inscrits dans des communautés locales, au sein desquelles ils ont des responsabilités envers la collectivité (Miller & Rose, 2008; Rose, 2000, 2001). Se situant au niveau du sujet, il s'agit d'analyser la constitution de sujets en leurs propres sujets de gouvernement (Rose, 1996). Pour Rose, la communauté constitue un « nouveau territoire d'administration de l'existence collective et individuelle »¹ (Rose, 1996, p. 331), et mobilise les individus dans des processus d'identification constitués d'une multitude de pratiques de la vie quotidienne (Rose, 1996).

La constitution d'un entrepreneur moral est particulièrement intéressante dans le cadre des plateformes pair-à-pair, étant donné la véhémence des plateformes à revendiquer des valeurs fortes, comme le partage ou le lien social, cherchant à positionner leur modèle comme une alternative à un mode de production capitaliste déshumanisé (Martin, 2016; Richardson, 2015). Inscrits dans une communauté, les utilisateurs permettent la démocratisation de l'accès à certains produits (Botsman & Rogers, 2010). De même, c'est pour la communauté qu'ils remplissent les procédures d'évaluation (Peddibhotla & Subramani, 2007).

Ainsi, ces différents enjeux m'amènent à investiguer la construction de l'entrepreneuriat de soi dans les plateformes pair-à-pair, dans une référence à la communauté. Ma question de recherche est ainsi la suivante :

Quel est le rôle de la référence à la communauté dans les plateformes pair-à-pair dans la constitution des utilisateurs en entrepreneurs de soi ?

¹ « new territory for the administration of individual and collective existence » p.331

Trois niveaux d'analyse sont étudiés. Dans un premier temps, le niveau des utilisateurs s'intéresse aux enjeux liés à la mise en marché des biens et compétences intimes des utilisateurs. De plus, les utilisateurs sont incités par les plateformes à associer à leur profil des informations personnelles, liant le soi à l'utilisation (Belk, 2013). Quel type d'utilisateurs est constitué par cette mise en marché de l'intime ?

Dans un deuxième niveau, il s'agit de s'intéresser à la façon dont les plateformes organisent les flux circulant d'utilisateurs et de capital. En effet, la façon dont les plateformes structurent les possibilités pour les utilisateurs détermine les modalités de l'utilisation (Ren et al., 2007). Au-delà de l'évaluation (Kornberger et al., 2017), les plateformes doivent ainsi développer des mécanismes afin d'inciter les utilisateurs à développer leur activité sur les plateformes (incitation, stimulation, etc.), puisque leur *business model* en dépend. Par quels mécanismes les plateformes encadrent-elles l'action des utilisateurs ?

Enfin, un troisième niveau s'intéresse à la définition d'un projet de société par les plateformes pair-à-pair. Celles-ci revendiquent l'idée d'un modèle transformatif, de la consommation, de la production, des relations sociales, et ce discours leur permet de cadrer leur modèle comme étant moral, puisque permettant une certaine intégration sociale en démocratisant l'accès à des biens, et permettant des compléments de revenus (Botsman & Rogers, 2010). Comment s'articule la référence à la communauté avec la construction d'un discours portant sur un projet de société alternatif ?

Pour répondre à ces questions, j'utilise deux études par entretiens ainsi qu'une étude netnographique (Kozinets, 2002, 2015) de plusieurs plateformes pair-à-pair.

Un cas réalisé sur la plateforme de location de logement entre utilisateurs Airbnb s'appuie sur une étude netnographique de la plateforme, dix-sept entretiens semi-directifs réalisés avec des utilisateurs, un entretien avec un responsable de la plateforme, ainsi qu'une brève étude quantitative. La netnographie permet d'étudier les communautés en ligne : c'est une méthode qui consiste à rejoindre des communautés en ligne pour avoir accès aux mêmes informations qu'elles, étudier leur discours, et comprendre leur fonctionnement (Kozinets, 2002, 2015). Développée en marketing par Kozinets, elle est utilisée en comptabilité notamment par Jeacle (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011). Entretiens et netnographie ont cherché à comprendre les enjeux de l'utilisation et notamment de l'évaluation pour les utilisateurs, en tâchant de retracer le processus d'utilisation de l'inscription sur la plateforme à

la réception de la note. L'étude quantitative permet d'appuyer les résultats qualitatifs sur la grande positivité des évaluations.

Si le cas Airbnb permet déjà d'éclairer l'analyse de l'infrastructure des plateformes, il est complété par vingt et un entretiens avec des salariés de huit plateformes pair-à-pair, issues de différents secteurs d'activité : hébergement (2, dont Airbnb), transport de personne (2), cuisine (2), petits services de bricolage (1) et échange d'objet (1). Ces entretiens sont analysés conjointement à une analyse netnographique de ces mêmes plateformes, ainsi que d'autres plateformes des mêmes secteurs d'activités mais non rencontrées.

Les données d'entretiens et netnographiques ont par la suite été codées, d'abord dans une codage thématique, puis suivant des codes inférentiels complétés par des concepts issus de la littérature.

Ainsi, l'étude empirique souligne en premier lieu l'importance de la communauté pour les plateformes pair-à-pair. En plus d'être à la base du modèle de production et de consommation des plateformes, la communauté définie comme la somme des utilisateurs détenant un profil constitue également la base de la valorisation des plateformes auprès de leurs investisseurs. De plus, la communauté constitue une sorte de deuxième étape, une évolution dans la participation dans les plateformes pair-à-pair : les plateformes attirent d'abord les utilisateurs par un avantage économique, mais ancrent cette utilisation par la suite dans la communauté, permettant de « dépasser » ces enjeux économiques. Autrement dit, la communauté fournit des éléments de discours clefs pour « habiller » les avantages économiques de justifications non marchandes. La communauté constitue ainsi un enjeu déterminant pour les plateformes pair-à-pair, qui cherchent à la constituer mais aussi à la rendre très visible. Enfin, la communauté sert de justification pour étendre la sollicitation des utilisateurs par les plateformes en dehors de leurs transactions les plateformes pair-à-pair, par exemple pour rédiger des témoignages qui permettent par la suite de matérialiser la communauté aux yeux extérieurs, mais aussi pour des tâches récurrentes telles qu'assurer le service client en ligne. Ces tâches sont assez contrôlées, tout en ne faisant pourtant pas l'objet de valorisation, ce qui permet de ne pas se poser la question du travail pour ces tâches, justifiant l'implication de certains utilisateurs par un discours articulé autour du lien social et de l'aspect alternatif du modèle des plateformes.

En deuxième lieu, le focus sur les utilisateurs d'Airbnb permet de mettre en évidence les multiples enjeux de l'évaluation entre pairs. Les utilisateurs sont incités par les plateformes à remplir leurs profils d'informations personnelles, et à prouver leur authenticité dans leurs descriptions, profils, photos etc., en référence au modèle de la plateforme mettant en avant les relations « authentiques » entre utilisateurs. Montrer son authenticité a également un impact sur les processus d'évaluation : inscrites dans une rhétorique communautaire, les évaluations sont très largement positives et personnalisées, dans une communauté bienveillante, avec pour effet de déplacer progressivement l'évaluation de l'objet vers le sujet, c'est-à-dire vers les utilisateurs eux-mêmes. Etant donnée la multitude des moments et lieux où les utilisateurs sont amenés à « se montrer », c'est-à-dire à mettre en avant des caractéristiques personnelles, les processus d'évaluation entre pairs dépassent largement le cadre de l'évaluation formelle. La plateforme constitue alors un lieu de valorisation de soi, à la fois dans les yeux des autres, mais aussi dans l'observation narcissique de soi dans l'autre, les utilisateurs cherchant à interagir avec des utilisateurs leur ressemblant le plus possible.

En troisième lieu, l'analyse de l'infrastructure des plateformes permet de mettre en évidence trois grands mécanismes organisant la circulation sur les plateformes. Un processus de *managérialisation* (1) organise le comportement des utilisateurs en encourageant une compétition entre eux, notamment par les mécanismes de fixation de prix. De plus, la multiplication des outils de gestion tels que des tableaux de bord ou des outils de communication personnalisés stimulent la récurrence de l'activité et orientent le comportement selon des axes de qualité prédéfinies.

Un deuxième processus d'activation (2) résulte de la matérialisation de la performance des utilisateurs par la visibilité de l'évaluation reçue : si les utilisateurs ne performant pas lors d'une transaction, l'évaluation (décevante) qu'ils recevront par la suite sera visible aux yeux de tous et influera négativement sur leurs possibilités futures d'activité sur les plateformes. Ainsi, les utilisateurs sont incités à une performance parfaite de chaque transaction, et pour se faire investissent en temps et monétairement dans leur activité sur les plateformes pour garantir cette performance. Par-là, ils investissent dans leurs biens et compétences dont ils attendent en retour un flux de revenus, c'est-à-dire qu'ils transforment leurs biens et compétences en actifs, ils les activent. Il en résulte une généralisation des concepts comptables dans leur vie privée, par exemple en valorisant leur temps de main d'œuvre.

Un troisième processus s'intéresse à l'*accountability* sur la plateforme (3), et à la façon dont le processus d'évaluation et son dédoublement entre évaluation publique et évaluation privée reflètent en réalité une pluralité de relations d'*accountability*. L'évaluation publique s'inscrit alors dans une *accountability* entre utilisateurs, recommandant des utilisateurs à la communauté. En second lieu, l'évaluation privée s'inscrit dans une relation d'*accountability* envers la plateforme, lui signalant les utilisateurs potentiellement déviants. Ce mécanisme permet donc de préserver l'apparente positivité de la plateforme aux yeux de la communauté, ainsi que de drastiquement réduire les coûts de contrôle de la plateforme en ne portant à sa connaissance que les cas déviants.

En dernier lieu, en se situant au niveau plus macro des plateformes, il apparaît que le discours de la communauté permet aux plateformes d'ancrer leur modèle comme un modèle alternatif, et positif socialement. Ce positionnement constitue la base de la posture « pédagogique » que les plateformes adoptent vis-à-vis des pouvoirs publics, leur permettant de formuler leurs revendications d'assouplissement des régulations fiscale et social en termes d'intérêt général.

Les contributions de cette thèse s'organisent en trois axes.

En premier lieu, je montre comment contrairement à l'opposition classique faite par la littérature sur les plateformes pair-à-pair entre marché et intérêt communautaire (Acquier et al., 2017; Celata et al., 2017; Martin, 2016), marché et communauté se renforcent mutuellement. L'intersection du marché et de la communauté sur les plateformes pair-à-pair permet de créer un espace calculé, dans lequel les utilisateurs sont organisés en population. Au sein de ce milieu entrepreneurial (Foucault, 2004b; Munro, 2012), les utilisateurs sont constitués en unités-entreprises. Cette analyse contribue ainsi à préciser les caractéristiques de l'entrepreneur de soi : plutôt que de s'intéresser à la façon dont les organisations rendent productives des caractéristiques individuelles existantes (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2011; Land & Taylor, 2010), cette étude illustre le mécanisme par lequel le sujet se constitue en unité entreprise (Foucault, 2004a), c'est-à-dire l'activation de soi. La vie, comme projet total du soi, est pensée dans un cadre économique (Cooper, 2015; Foucault, 2004a, 2004b).

En deuxième lieu, cette thèse met en avant la figure de l'utilisateur comme expert de l'évaluation en ligne, parvenant à exprimer et déchiffrer des signaux faibles dans les évaluations. Contrairement aux analyses soulignant le rôle expert de l'algorithme

d'agrégation des avis amateurs sur les plateformes en ligne (Jeacle & Carter, 2011; Mellet, Beauvisage, Beuscart, & Trespeuch, 2014; Orlikowski & Scott, 2013), sur les plateformes pair-à-pair les experts sont les utilisateurs. Dans ce rôle, les utilisateurs mobilisent des ressources en dehors des évaluations afin de formuler leur jugement, s'appuyant sur le grand nombre de caractéristiques personnelles mises en avant par les utilisateurs (profils, biographies etc.). Le processus d'évaluation constitue ainsi les utilisateurs en entrepreneurs narcissiques, s'utilisant les uns les autres pour se valoriser eux-mêmes et cherchant chez les autres des caractéristiques qu'ils valorisent. La quête narcissique du sujet évalué et évaluant (Roberts, 1991, 2005) inhibe le potentiel réflexif des utilisateurs quant au système d'évaluation. Grâce à cette maximisation d'eux-mêmes, les utilisateurs expriment le négatif par des euphémismes qui maintiennent l'apparence d'un marché positif, permettant de maximiser la circulation du capital sur les plateformes. Le mécanisme d'évaluation constitue ainsi un mécanisme de sécurité (Foucault, 2004b; Munro, 2012), maximisant la circulation du capital tout en optimisant les coûts de contrôle puisque les plateformes n'ont qu'à gérer les transactions excessivement négatives. Le narcissisme des utilisateurs, exacerbé par la multiplication des espaces de démonstration de soi en ligne et par la récurrence de l'évaluation, constitue le moteur des plateformes pair-à-pair.

En troisième lieu, la référence à la communauté permet de constituer les utilisateurs en sujets moraux (Miller & Rose, 2008; Rose, 1996, 2000), qui se doivent d'évaluer pour la communauté, et de se réguler en fonction des normes communautaires, créant par-là l'apparence d'une structure sociale existante qui renforce la constitution de l'entrepreneur de soi (Alawattage & Wickramasinghe, 2019; Moisander, Groß, & Eräranta, 2018). Enfin, la référence à la communauté pose la question de la réincorporation de la critique sociale au sens de Boltanski and Chiapello (1999). La critique sociale porte en effet sur les inégalités créées ainsi que sur l'effondrement des solidarités communautaires par le capitalisme (Boltanski & Chiapello, 1999). Dans les plateformes pair-à-pair, la référence à la communauté permet alors de valoriser une façon de produire et de consommer autour du lien social entre utilisateurs ; ainsi que de mettre en avant la démocratisation de l'accès aux marchés de consommation de certains biens et services, diminuant par-là les inégalités. La référence à la communauté permet ainsi d'étendre la réincorporation de la critique artiste à la critique sociale, dans une actualisation de l'esprit du capitalisme.

Cette thèse est organisée ainsi : le chapitre 1 présente le modèle des plateformes pair-à-pair, en précisant l'objet d'étude et les polémiques qu'il suscite. De plus, ce chapitre replace le modèle des plateformes dans la continuité des modèles de coproduction. Finalement, il pose la question de la réincorporation de la critique par le capitalisme à partir de la référence à la communauté.

Le chapitre 2 s'intéresse aux enjeux de contrôle soulevés par les plateformes pair-à-pair. Il présente tout d'abord les enjeux relatifs au digital en général, notamment face à la méfiance suscitée par des relations désincarnées ; puis les enjeux spécifiques aux plateformes par le biais de la décentralisation du contrôle aux utilisateurs. Inscrits dans la communauté, les utilisateurs s'évaluent réciproquement, assurant la performance du contrôle. S'appuyant sur les perspectives foucaaldiennes et lacaniennes, la deuxième partie de ce chapitre rappelle alors les enjeux de l'évaluation de la performance individuelle pour le sujet.

Le chapitre 3 présente le cadre théorique de cette thèse, montrant d'abord les limites des études sur l'entrepreneur de soi en gestion, puis revenant à la notion de biopolitique issue des travaux de Michel Foucault, avant de s'intéresser aux enjeux dans la constitution du sujet d'un gouvernement par la communauté.

Le chapitre 4 présente la méthodologie qualitative utilisée, par entretiens et netnographie, ainsi que les données récoltées et les méthodes d'analyse employées.

Reprenant la structure des résultats présentée ci-dessus, le chapitre 5 présente le modèle de la communauté ; le chapitre 6 les enjeux de l'évaluation pour les utilisateurs ; le chapitre 7 les trois mécanismes d'organisation de la circulation sur les plateformes ; tandis que le chapitre 8 s'intéresse aux enjeux plus macro de la référence à la communauté.

Finalement, le chapitre 9 présente les trois axes de discussion, portant sur la constitution des utilisateurs en unités-entreprise ; qualifiant le narcissisme comme moteur des plateformes pair-à-pair et enfin s'interrogeant sur la réincorporation de la critique sociale au capitalisme par la référence à la communauté.

Chapitre 1

Les modèles des plateformes pair-à-pair

Les différents modèles des plateformes sont étudiés sans distinction claire dans la littérature : malgré de nombreuses typologies, il est difficile de distinguer entre secteurs d'activités, *business models* et types de services. Ce chapitre clarifie les différents types de plateformes, ainsi que les différentes analyses (juridiques, marketing, gestionnaires, etc.) qui s'y sont intéressées, afin de préciser l'objet d'étude de cette thèse, les plateformes pair-à-pair, et d'en souligner les enjeux.

Le modèle des plateformes comme structures intermédiaires n'apparaît pas avec la sphère digitale : par exemple, les centres commerciaux font le lien entre consommateurs et vendeurs (Van Alstyne, Parker, & Choudary, 2016). Suivant la définition très large de Kenney & Zysman (2016, p. 65), une plateforme digitale est définie comme un « ensemble d'arrangements digitaux dont les algorithmes servent à organiser et structurer l'activité économique et sociale (...). Plus largement, le terme se réfère également à un ensemble de structures pour des interactions sociales et de marché »². Il existe de nombreux modèles de plateformes (Kenney & Zysman, 2016) : plateformes des plateformes (référencement, par exemple Google) ; plateformes aidant à la création d'autres plateformes avec des outils en ligne (*open source*, code en ligne, par exemple GitHub) ; plateformes médiatrices de travail (comme des plateformes de travail à la tâche, par exemple UpWork ou TaskRabbit) ; plateformes de vente de biens (vente de biens avec transfert de propriété, par exemple Etsy ou Amazon) et enfin plateformes de services, soit de services fournis par la plateforme (exemple : ZipCar), soit de services fournis par les utilisateurs (exemples : Airbnb, Lyft, Kickstarter). Communément, ces plateformes sont en situation de monopole ou d'oligopole sur leur segment de marché (Kenney & Zysman, 2016; Langley & Leyshon, 2017; Srnicek, 2017a).

Cette étude s'intéressant davantage aux façons dont des domaines extra-organisationnels entrent dans un périmètre organisationnel par le biais des plateformes, elle se concentre sur les catégories « plateformes médiatrices de travail » et « plateformes de

² « The term « platform » simply points to a set of online digital arrangements whose algorithms serve to organize and structure economic and social activity (...). As used more widely, the term also points to a set of digital frameworks for social and marketplace interactions » p.65

services » dans la typologie de Kenney & Zysman (2016). L'analyse se concentre ainsi sur les plateformes de services proposés par les utilisateurs, selon un accès temporaire à des biens et compétences sans transfert de propriété. Néanmoins, malgré cette précision, les différents types de plateformes étant largement étudiés ensemble, avec des dénominations changeantes en fonction des positionnements critiques ou favorables, la section 1 présente les différentes typologies et analyses, aboutissant à la clarification du périmètre empirique de mon analyse.

Ces plateformes permettant l'accès à des services fournis par les utilisateurs s'inscrivent dans une tendance plus ancienne d'intégration des consommateurs à la chaîne de valeur, ou coproduction (Ritzer & Jurgenson, 2010). De tâches à faible valeur ajoutée (Ritzer, 2008) à des tâches qualifiées et centrées autour de l'innovation (Prahalad & Ramaswamy, 2004a), les consommateurs sont intégrés de plus en plus tôt à la chaîne de valeur des organisations. Ritzer & Jurgenson (2010) introduisent la notion de *prosumers*, contraction de production et consommation (*consumption*), pour mettre en évidence le flou entre ces deux catégories. Les plateformes présentent une structure idéale pour la coproduction, et notamment la captation de valeur issue d'interactions (Bonchek & Choudary, 2013; Van Alstyne et al., 2016). Dans cette perspective, les plateformes pair-à-pair constituent l'aboutissement du modèle de *prosumption* et d'intégration dans la chaîne de valeur, les mêmes individus pouvant sur la même plateforme acheter et produire un service (section 2).

La référence à la communauté, commune aux plateformes pair-à-pair pour désigner la somme de leurs utilisateurs, permet aux plateformes de revendiquer un positionnement subversif au capitalisme par une démocratisation de l'accès aux biens et services et des liens sociaux dans la communauté (Acquier et al., 2017; Lobel, 2017). A partir de l'exemple du modèle de coproduction, analysé comme une réincorporation de la critique propriétaire portée par le mouvement *open source* prônant une collectivité du savoir (Broca, 2015; Richardson, 2015; Terranova, 2000), la section 3 pose la question de la réincorporation de la critique du capitalisme des années 1990 dans le modèle des plateformes pair-à-pair. Cette critique portait sur l'inauthenticité des relations dans l'entreprise en réseaux, et l'individualisation des relations de travail (Boltanski & Chiapello, 1999).

1. Gig économie, capitalisme de plateformes, économie collaborative : diversité des approches

Les plateformes médiatrices d'accès à des services, fournis par la plateforme (comme Zipcar) ou par les utilisateurs (comme Airbnb), et les plateformes médiatrices de travail (comme Uber) (Kenney & Zysman, 2016) sont largement analysées sans distinction dans la littérature. Du point de vue de la plateforme, des études se situant majoritairement dans le champ juridique étudient la notion de « gig économie » (Mulcahy, 2016b) et se concentrent sur l'idée de travail à la tâche. Empruntant le mot « gig » à l'industrie musicale dans laquelle un gig se rapporte à un concert, un travail pour un soir (Abraham, Sandusky, Haltiwanger, & Spletzer, 2018), la gig économie se rapporte ainsi à des tâches réalisées sans connexion de long terme avec une organisation (Friedman, 2014). Certaines études parlent aussi de « *crowdsourcing* », comme une forme d'externalisation de tâches vers « la foule » (*crowd*) (Lebraty & Lobre, 2010; Méric, Jardat, Mairesse, & Brabet, 2016), ce qui permet aux organisations une accessibilité permanente à quantité de ressources mobilisables, dans une « intelligence collective » (Dietrich & Weppe, 2016; Estellés-Arolas & González-Ladrón-de-Guevara, 2012). Ces études soulèvent des enjeux juridiques de protection sociale et s'interrogent sur les types de contrat liant plateformes et utilisateurs (Cherry & Aloisi, 2017; Friedman, 2014; Lobel, 2017; Wood, Graham, Lehdonvirta, & Hjorth, 2019). Du point de vue des utilisateurs, des études en marketing ont développé la notion d'« *access-based consumption* », portant sur la consommation basée sur l'accès plutôt que sur la propriété, dans une consommation liquide et digitale plutôt que solide et matérielle (Bardhi & Eckhardt, 2012, 2017). Ces différentes analyses s'intéressent à des types de plateformes différents, plutôt « médiatrices de travail » pour la gig économie et « médiatrices de services » pour l'« *access-based consumption* ». Enfin, des études venant davantage du domaine de la géographie s'intéressent aux plateformes en général comme un nouveau modèle de capitalisme (Langley & Leyshon, 2017; Srnicek, 2017a) (a).

Présenter ces approches globales me permet de concentrer mon périmètre empirique sur les plateformes médiatrices d'accès à des services fournis par les utilisateurs, pour reprendre la typologie de Kenney & Zysman (2016). Ce resserrement évacue ainsi les plateformes médiatrices de travail à la tâche et d'accès à des services fournis par la plateforme, comme par exemple ZipCar, qui permet d'accéder à des voitures possédées par la

plateforme, mais collectivement utilisées, selon un modèle proches d'un système classique de location de voiture type Hertz ou Avis.

Ces plateformes médiatrices d'accès à des services fournis par les utilisateurs sont le sujet d'une controverse entre partisans et critiques (b): les partisans parlent d'économie collaborative, ou économie du partage (Botsman & Rogers, 2010; Sundararajan, 2013), tandis que les critiques utilisent le terme de plateforme pair-à-pair, afin de remettre au centre de l'analyse le mécanisme de création d'un marché (Bauwens, 2005; Benkler, 2017).

a. Pluralité des angles de vue : Gig économie, access-based consumption et capitalisme de plateformes

Les angles de vue sont variés dans l'analyse des plateformes digitales, et les différentes terminologies utilisées renvoient à des analyses différentes. En premier lieu, la gig économie se rapporte plutôt aux plateformes permettant le recours par des donneurs d'ordres (entreprises ou particuliers) à des travailleurs employés et payés à la tâche, par exemple la plateforme d'intérim à la tâche TaskRabbit ou Amazon Mechanical Turk. On parle aussi de *crowdsourcing*, ou externalisation à la foule, *the crowd*, véhiculant par-là un idéal de démocratisation vers la foule, à relativiser face à la persistance de sélection dans la foule et d'une expertise professionnelle (Bouaiss, Maque, & Méric, 2015; Méric, 2016). Il est dans ce courant principalement question de statuts et d'encadrement de ces travailleurs, à partir d'un angle majoritairement juridique (i). En second lieu, le développement des plateformes est analysé du point de vue du marketing par le prisme du consommateur, en mettant en avant par la dénomination « *access-based consumption* » (Bardhi & Eckhardt, 2012) le focus sur l'accès plutôt que la propriété induit par ces plateformes (ii). Enfin, une analyse plus critique de géographes s'intéresse aux plateformes en général, et met en avant les continuités et discontinuités des plateformes avec une économie capitaliste plus large (iii).

i. Gig économie

Le premier grand phénomène de l'économie digitale est celui de la « *gig economy* », analysé d'un point de vue majoritairement juridique. Sans que le recours à des emplois à la tâche ne soit nouveau, notamment dans des secteurs comme le bâtiment ou les services informatiques, c'est l'ampleur du phénomène facilité par le développement de structures organisationnelles digitales qui entraîne la dénomination de gig économie, se rapportant cette

fois davantage au secteur tertiaire (Friedman, 2014). D'autres auteurs parlent de « travail à la demande » (Lobel, 2017) ou encore de « travail juste à temps » (Cherry & Aloisi, 2017)³. Différents types de contrats sont regroupés sous la dénomination de gig économie : contrats court terme, freelance, contractuels... (Mulcahy, 2016a). Quelques organisations constituent des figures iconiques de la gig économie, notamment les organisations étatsuniennes TaskRabbit (sur laquelle un utilisateur peut proposer une tâche, qualifiée ou non, par exemple tondre son gazon ou copy-éditer un texte, qui sera réalisée par un autre utilisateur) ou Uber (transport à la demande réalisé par des conducteurs indépendants) (Cherry & Aloisi, 2017; Lobel, 2017; Wood et al., 2019). Les individus et tâches concernés sont assez variés, de la vente d'un pull tricoté le dimanche sur la plateforme d'artisanat Etsy à une activité partielle ou à temps plein de chauffeur sur la plateforme Uber (Lobel, 2017).

Dans le contexte digital, la gig économie est définie comme « la provision à distance d'une grande variété de services digitaux par l'intermédiaire de plateformes en ligne de travail »⁴ (Wood et al., 2019, p.56). Ces tâches concernent majoritairement des tâches réalisées similairement dans des contrats de long terme, mais qui ainsi découpées présentent davantage de flexibilité pour les organisations (Ravenelle, 2017). Mettant en avant une baisse des barrières à l'entrée du marché du travail (Mulcahy, 2016b), les partisans de la gig économie promeuvent l'opportunité de prendre sa vie en main, dans un esprit entrepreneurial (Lobel, 2017; Mulcahy, 2016b), à l'inverse des travailleurs salariés qui se reposent sur d'autres pour leur apporter stabilité et sécurité financière (Mulcahy, 2016b). Au contraire, la gig économie offre la possibilité de sortir de salaires stagnants à de faibles niveaux pour choisir tâches, horaires et employeurs (Mulcahy, 2016b). Le vocabulaire employé cherche d'ailleurs à « ré-enchanter » le travail, ne parlant pas de travail mais d'opportunités d'agir, de participer, en contrepartie non pas d'un salaire mais d'un gain (Dietrich & Weppe, 2016).

Les partisans de la gig économie vantent une grande flexibilité pour les travailleurs, un moyen de trouver un équilibre entre vie privée et vie personnelle puisqu'au sein de la gig économie les travailleurs ont une liberté spatio-temporelle affichée. Spatiale, puisqu'ils peuvent réaliser les tâches d'où ils le souhaitent, notamment de chez eux ; et temporelle, puisqu'ils peuvent les réaliser au moment de la journée souhaité (Mulcahy, 2016a; Wood et al., 2019). Le manque d'avantages sociaux, notamment de congés payés, est justifié par cette flexibilité : dans les organisations, les congés payés servent à se « rafraîchir » (Mulcahy,

³ « On-demand employment » et « just in time workforce »

⁴ « the remote provision of a wide variety of digital services mediated by online labour platforms » p.1

2016a, p. 117)⁵, à rester apte au travail quand on est employé, mais la flexibilité des travailleurs gig permet d'être toujours « frais » puisqu'ils gèrent leurs horaires (Mulcahy, 2016a). Néanmoins, la forte autonomie perçue dans la façon de réaliser les tâches (Wood et al., 2019) est nuancée par la quantité d'information extraites par les organisations donneuses d'ordre qui leur permet d'influer sur la façon de réaliser ces tâches (Rosenblat & Stark, 2015). Ainsi, Uber collecte des données sur l'offre et la demande de transports dans une ville, et emploie des mécanismes d'incitation (multiplication de la rémunération par exemple) pour diriger l'offre de transport à la demande dans certaines zones tendues (Rosenblat & Stark, 2015).

Cet éclatement du travail modifie également la nature et les possibilités d'action collective, notamment dans un contexte de démobilitation syndicale (Friedman, 2014; Pasquale, 2016). Les travailleurs sont mis en concurrence sur les plateformes, notamment par des organisations « *en tournois* » (Afuah & Tucci, 2012), reproduisant des systèmes d'appels d'offres en ligne, et ne rémunérant alors que les « gagnants » de l'appel d'offre. La flexibilité spatio-temporelle vantée mène aussi à un certain isolement social, avec beaucoup de travailleurs restant basés chez eux, d'autant plus que donneurs d'ordres et exécuteurs de tâches ne sont pas forcément originaires des mêmes zones géographiques. Dans une étude qualitative de travailleurs de la gig économie d'Asie, du Moyen-Orient et d'Afrique, Wood et al. (2019) montrent que les donneurs d'ordre sont majoritairement originaires des Etats-Unis et d'Europe, ce qui entraîne un travail de nuit pour respecter des heures limites sous contrainte de décalage horaire. De plus, les travailleurs sont soumis à des contrôles, notamment algorithmiques : par exemple, sur TaskRabbit, les travailleurs sont notés par les donneurs d'ordre et ces notes influent sur l'affectation des tâches futures (Wood et al., 2019). Par ailleurs, la chute des barrières à l'entrée n'est pas forcément la même pour tout le monde : en incitant les utilisateurs à mettre des photos de profil, certains utilisateurs peuvent subir des discriminations similaires à celles rencontrées lors d'embauches salariales (Pasquale, 2016). Enfin, ces travailleurs deviennent également responsables des questions de formation, de sécurité, santé et protection sociale, fragilisant leur situation et leurs possibilités d'emplois : malade, un travailleur de la gig économie ne sera pas rémunéré (Ravenelle, 2017).

Cette forme de travail à la tâche suscite des questions législatives. La régulation concernant la sécurité et la santé des travailleurs est encore en débat (Friedman, 2014), face à

⁵ « refresh and rejuvenate » p.117

un effondrement des structures traditionnelles de protection dans ces emplois à la tâche, que certains qualifient de « course vers le bas »⁶ (Langley & Leyshon, 2017, p. 30). De plus, en matière de statut, suite à un certain nombre de procès pour reclassification en salariés de travailleurs indépendants, plusieurs pays comme le Canada, l'Espagne ou encore l'Italie ont proposé une troisième catégorie de travailleurs (Cherry & Aloisi, 2017). Entre salariés et travailleurs indépendants, cette catégorie de « contractuels dépendants »⁷ (Cherry & Aloisi, 2017) est décriée par certains académiques juristes qui dénoncent la précarisation du travail et soutiennent plutôt une extension du régime légal du salariat par défaut (Cherry & Aloisi, 2017; Lobel, 2017). Souvent qualifiés d'entrepreneurs (notamment en France, sous le régime des auto-entrepreneurs), les travailleurs gig rejettent pourtant cette dénomination pour se considérer majoritairement comme des travailleurs plutôt que des entrepreneurs (Ravenelle, 2017), dans des conditions de stress et de temps de travail assez loin de « l'entrepreneuriat heureux » promu par les donneurs d'ordre (Ravenelle, 2017; Wood et al., 2019).

Pour externaliser la réalisation de tâches fractionnées, la gig économie propose ainsi d'avoir recours à « la foule », d'où l'autre appellation plus large de *crowdsourcing* se rapportant à la notion de plateforme (Howe, 2008). Au-delà de tâches à réaliser, les plateformes comme intermédiaires peuvent aussi concerner de tâches moins mineures, organisant un recours à la foule pour financer des projets et des organisations entières : il s'agit alors de *crowdfunding*. Ce secteur est également sujet à des évolutions réglementaires, au vu de l'accroissement du montant des financements accordés par *crowdfunding*, et notamment par prêts ou financement contre capital (*equity-crowdfunding*), par l'intermédiaire de plateformes (par exemple Ulule, Kiss Kiss Bank Bank) (Fasshauer, 2016). Les enjeux de contrôle pour les plateformes de financement sont grands, agissant entre la foule des micro-investisseurs et les organisations financées. Utilisant les leviers de contrôle de Simons, Fasshauer (2016) met en avant la faiblesse des éléments de contrôle garde-fou et diagnostique des plateformes de *crowdfunding*, faute d'éléments coercitifs sur les projets financés une fois le financement réalisé. Les systèmes de contrôle reposent alors majoritairement sur les valeurs (systèmes de croyance) ainsi que sur les contrôles interactifs, c'est-à-dire sur la relation entre plateforme de financement et projet/organisation financé (Fasshauer, 2016). Contrairement à ce que la dénomination de « crowd », la foule, peut laisser imaginer, les « foules » finançant les projets sont sélectionnées, cherchant la « bonne » (*right*) foule (Belleflamme, Lambert, &

⁶ « race to the bottom » p.30

⁷ « dependent contractors »

Schwienbacher, 2014). A l'inverse de la démocratisation de l'accès aux marchés de financement des investisseurs particuliers promue par les plateformes de *crowdfunding*, la démocratisation se trouve surtout du côté de l'accès au financement d'une large majorité de projets (Méric, 2016).

ii. *Access-based consumption*

D'un point de vue marketing, en se plaçant du côté de la consommation, les plateformes sous-tendent un phénomène plus large qualifié de « consommation par l'accès » ou *access-based consumption*, (Bardhi & Eckhardt, 2012, 2017).

L'*access-based consumption* est définie comme un ensemble de transactions qui peuvent se faire par le biais d'un marché mais dans lesquelles il n'y a pas de transfert de propriété⁸ (Bardhi & Eckhardt, 2012, p. 881). A partir de la notion de « modernité liquide » du sociologue Zygmunt Bauman (Bauman, 2013), Bardhi et Eckhardt développent la notion de consommation liquide (Bardhi & Eckhardt, 2017), qui se rapporte à la consommation dans le monde digital. La consommation liquide est une consommation de l'immédiat, facilitée par les technologies et les réseaux sociaux, par opposition à la consommation solide basée sur la propriété matérielle et de long terme (Bardhi & Eckhardt, 2017). Dans l'*access-based consumption*, la temporalité est uniquement liée à l'usage, et est caractérisée par une identification beaucoup moins forte entre consommateur et bien/service (Bardhi & Eckhardt, 2017) que dans des situations avec transfert de propriété (Belk, 2014b). Au demeurant, si l'*access-based consumption* permet à davantage de consommateurs d'accéder à certains biens et services comme des voitures (Sundararajan, 2013), la consommation solide de la propriété reste attrayante pour les classes populaires qui y voient un moyen tangible de faire valoir leur place dans la société (Bardhi & Eckhardt, 2017). Globalement, l'*access-based consumption* symbolise un passage d'une organisation autour de la production à une organisation autour de la consommation, dans un contexte d'extension du marché qui entraîne un risque potentiel de mise en marché généralisée de la vie (Bardhi & Eckhardt, 2017). D'autres auteurs préfèrent parler d'effacement des frontières entre production et consommation, avec un transfert d'une contrainte à consommer vers une contrainte à produire quand la production devient une forme de consommation (Richardson, 2015) (voir plus loin sous-partie 1.2 sur la coproduction).

⁸ « transactions that may be market mediated in which no transfer of ownership takes place” p.881

iii. Capitalisme de plateformes (*platform capitalism*)

Un autre courant plus critique, majoritairement composé de géographes, analyse le développement des plateformes dans le contexte capitaliste.

Pour certains, il s'agit d'une nouvelle étape dans le modèle de production capitaliste qui place la *data*, les données, au centre de l'organisation (Srnicek, 2017a, 2017b). Pour Srnicek (2017a), le modèle fordiste montre peu de capacités d'extraction de données du processus de production, ce qui change avec le modèle de *lean production*, qui nécessite des données d'inventaires et de relations fournisseurs, et marque une certaine externalisation dans la production. Le modèle des plateformes, lui, est entièrement organisé autour de l'extraction de données, en externalisant complètement les tâches à faible qualification aux utilisateurs, et ne conservant qu'une poignée de salariés (Srnicek, 2017a, 2017b). Grâce à des mécanismes de contrôle décentralisés aux utilisateurs comme les évaluations (*reviews*), sur lesquels je reviendrai plus largement au chapitre suivant, les plateformes peuvent concentrer jusqu'à cinq fois plus de profit par salarié que n'importe quelle autre organisation d'un autre secteur (Schneider, 2014 cité dans Murillo, Buckland, & Val, 2017, p. 69). Les plateformes organisent les interactions entre différents groupes, et extraient des données de ces interactions dont elles tirent profit. Comme le souligne Shoshana Zuboff, à mesure que les données prennent de l'importance dans les modèles de production, c'est la limite de ce qui constitue la vie privée des utilisateurs qui est remise en question (dans Srnicek, 2017b)⁹

Pour d'autres, il ne s'agit pas nécessairement d'une nouvelle étape mais plutôt d'une continuité. Cette continuité se situe dans la valorisation de l'organisation comme un actif, c'est-à-dire de la valorisation de l'organisation en fonction des flux de revenus futurs qu'elle peut apporter à ses investisseurs (Langley & Leyshon, 2017). En ce sens, les plateformes sont inscrites dans le modèle de capital-investissement des fonds d'investissement. Elles cherchent à démontrer une capacité à générer des retours sur investissement rapides ainsi qu'à devenir des monopoles pour extraire le maximum de valeur des réseaux qu'elles organisent (Langley & Leyshon, 2017). Il est ainsi important de placer les plateformes en elles-mêmes au cœur de l'analyse de la circulation économique digitale, sans se laisser abuser par des dénominations comme économie collaborative ou du partage (Gillespie, 2010; Langley & Leyshon, 2017; Murillo et al., 2017). Dans le champ de la communication, Gillespie (2010) souligne que le mot même de « plateforme » se rapporte à un imaginaire égalitaire, ouvert et neutre, et nuit à

⁹ Voir aussi Zuboff Shoshana (2019), Un capitalisme de surveillance, *Le Monde Diplomatique*, édition de janvier. <https://www.monde-diplomatique.fr/2019/01/ZUBOFF/59443> [5 janvier 2019]

l'analyse. Tirant profit du réseau dont elles sont l'intermédiaire, les plateformes ne font pas que connecter (*connection*) les individus mais encouragent la connectivité (*connectivity*), afin de maximiser les interactions entre utilisateurs (Langley & Leyshon, 2017). Par-là, elles organisent la circulation en ligne, notamment autour de catégories (d'utilisateurs, de types de biens et services, etc.) (Beer, 2013).

Ce premier aperçu des analyses globales des plateformes a permis de structurer les différents types de plateformes afin de préciser le périmètre empirique. De plus, il a permis de mettre l'accent sur différents angles de vue : juridique pour la gig économie, marketing pour la consommation d'accès et géographique pour le capitalisme de plateformes. Les plateformes pair-à-pair faisant partie de cet écosystème digital, il est important de rappeler les problématiques soulevées par les plateformes en général.

Après ce rapide panorama, il convient cependant de recentrer le périmètre empirique sur les plateformes pair-à-pair. Ces plateformes ne fournissent aucun autre service que celui de proposer à des utilisateurs une infrastructure pour échanger biens et services, monétairement ou non. Elles relèvent de ce que certains appellent « économie collaborative » (Botsman & Rogers, 2010), « économie de partage » (Sundararajan, 2013), ou de façon moins partisane, plateformes pair-à-pair (Benkler, 2017).

b. Economie collaborative et plateformes pair-à-pair

Les dénominations et définitions de l'économie collaborative, de partage, ou des plateformes pair-à-pair, qui regroupent à peu près les mêmes organisations, suscitent de vifs débats dans la littérature (Acquier et al., 2017; Mair & Reischauer, 2017; Murillo et al., 2017). L'aspect collaboratif est celui qui porte le plus à discussion : l'économie collaborative l'est-elle ? Le débat est d'ailleurs sémiologiquement réduit en français, puisque « économie collaborative » fait référence en anglais à la fois à la *collaborative consumption* (Botsman & Rogers, 2010) et à la *sharing economy* (Sundararajan, 2013), respectivement littéralement « consommation collaborative » et « économie de partage ».

D'un côté, des « gourous » du management promeuvent une approche optimiste de l'économie collaborative comme un moyen de créer du lien social dans la consommation tout en consommant moins puisque l'idée est d'utiliser au maximum les actifs (Botsman & Rogers, 2010). De l'autre côté, certains critiques rappellent que l'économie collaborative n'est pas nouvelle, le caractère novateur résidant dans l'échelle globale plutôt que locale, mettant

en contact des inconnus, sur des biens et services souvent intimes (Frenken & Schor, 2017). Cette nouvelle échelle soulève des problématiques en matière de contrôle, que j'approfondirai au chapitre suivant. Après avoir détaillé les différentes approches de l'économie collaborative (i), je présenterai la notion de plateformes pair-à-pair (ii) et synthétiserai le périmètre empirique et l'approche retenus dans cette thèse (iii).

i. L'économie collaborative

Au sein de l'écosystème des plateformes (Langley & Leyshon, 2017), l'économie collaborative regroupe un certain nombre d'organisations : certaines relèvent des plateformes pair-à-pair sur lesquelles cette thèse se concentre, d'autres non. Quatre grands domaines sont concernés par l'économie collaborative (Borel, Massé, & Demailly, 2015) : production et réparation (*hackers spaces*), financement (financement participatif, banques alternatives), savoirs et éducation (*open source*, Wikipedia) et consommation. L'économie collaborative se réfère le plus souvent à ce dernier domaine de la consommation, qui est aussi le plus développé.

Certaines plateformes de l'économie collaborative captent la valeur créée par les interactions entre utilisateurs de façon limitée, pour partager la valeur dans un écosystème plus large (ce peut être le cas de plateformes alimentaires producteurs-consommateurs par exemple), d'autres sont davantage concentrées vers un but lucratif (Acquier, Carbone, & Massé, 2016b). Les mécanismes de captation de valeur sont alors de trois types (Acquier et al., 2016b) : premièrement, l'intermédiation pure entre particuliers, la valeur est alors captée par la publicité et la revente des informations personnelles et/ou une offre payante (notion de *freemium*, c'est-à-dire d'ajouter des options à une offre gratuite qui devient payante) ; deuxièmement un prélèvement sur les transactions entre utilisateurs (en pourcentage ou forfaitaire) ; ou troisièmement l'intégration dans la chaîne logistique, par exemple en apportant certains services (assurance, authentification de produits, etc.).

Il existe des principes communs dans l'économie collaborative (Borel et al., 2015) : l'horizontalité des modes de conception, production et consommation ; la démocratisation des aptitudes et compétences par un accès facilité et le passage de la propriété à l'accès. Dans la même perspective, Acquier et al. (2017) identifient trois piliers de l'économie collaborative : l'organisation en plateforme, la notion d'accès, et enfin l'idée d'un focus sur une communauté d'utilisateurs. Selon ces auteurs, toutes les organisations associées à l'économie collaborative

ne s'appuient pour autant pas sur ces trois piliers, distinguant alors trois types d'organisations en fonction des deux piliers observés (Acquier et al., 2017):

- Les plateformes d'accès (accès + plateforme) qui connectent des utilisateurs et optimisent l'utilisation des biens. Elles mettent en relation des inconnus grâce à des techniques de contrôle entre utilisateurs comme des évaluations, et des services additionnels tels que des assurances. Cependant elles ne s'intéressent pas forcément au « bien » de la communauté (ce qui sous-entend que les utilisateurs sont tout de même constitués en communauté). Exemple : Airbnb (location de logements court terme).
- Les plateformes basées sur la communauté (plateforme + communauté), par exemple par des réseaux de possessions partagées. Elles présentent des difficultés à maintenir leur orientation communautaire lorsqu'elles s'étendent et que de nouvelles parties prenantes entrent en jeu, comme des investisseurs.
- Les communautés basées sur l'accès (communauté + accès) qui cherchent à réduire l'utilisation des actifs dans une communauté, et présentent plutôt des modèles non monétaires et très locaux, difficiles à étendre.

D'autres caractéristiques sont communes à l'économie collaborative. En premier lieu, le lien social généré par les interactions entre utilisateurs est largement mis en avant, notamment par Botsman & Rogers (2010) qui parlent d'imiter dans le monde digital des liens sociaux en face-à-face. De plus, dans la continuité de l'idée de démocratisation d'accès à des biens et compétences par l'économie collaborative, certains auteurs mettent en avant la possibilité de lutter contre une stratification sociale dans la consommation par ces plateformes collaboratives (Frenken & Schor, 2017). Enfin, la lutte contre la sous-utilisation des actifs, par opposition à l'optimisation de l'utilisation des actifs que permettrait l'économie collaborative, est largement valorisée dans la littérature. Cette notion est très présente dans le livre de Botsman (2019), et traverse la littérature sur l'économie collaborative (Acquier et al., 2016b, 2016b; Borel et al., 2015; Botsman, 2019; Frenken & Schor, 2017; Martin, 2016; Murillo et al., 2017). Pour Frenken & Schor (2017). C'est l'optimisation de l'utilisation des actifs qui différencie précisément l'économie collaborative de plateformes de gig économie : en prenant l'exemple d'Uber, ces auteurs expliquent que dans la gig économie, c'est la demande qui crée l'offre puisque les trajets n'auraient pas eu lieu sans demande, alors que dans l'économie collaborative, par BlaBlaCar par exemple, c'est l'offre qui crée la demande puisque un trajet de covoiturage aurait lieu sans demande, mais vide (sous-utilisation de l'actif).

Cette diversité de plateformes est traversée par trois grandes tensions identifiées par Borel et al. (2015), chercheurs en organisation : une première tension entre désintermédiation (pair-à-pair) et ré-intermédiation cherchant à rassembler une offre atomisée ; une deuxième tension entre marchand et non marchand, et notamment sur les problématiques de monétisation dans des plateformes non marchandes et enfin une troisième tension entre local et global et sur la possibilité de répondre à des besoins locaux dans une approche globale. Pour Richardson (2015), chercheuse en géographie, il existe une grande tension dans l'économie collaborative, entre extension des biens publics par le développement de plateformes gratuites de mise en commun de possessions, et extension des biens privés par la mise en marché.

Plus généralement, c'est la dénomination même d'« économie collaborative » qui suscite le débat. Notamment en anglais, le nom de *sharing economy*, littéralement « économie du partage », crée des débats autour de cette notion de partage (Acquier et al., 2017; Arvidsson & Caliandro, 2016; Belk, 2014a; Borel et al., 2015). Reliant les deux, Zervas et al., (2017), en marketing, parlent de « partage tarifé »¹⁰. Egalement en marketing, Belk, (2014a) introduit la notion de « pseudo partage »¹¹ : pour lui, le partage se base sur le don, donner gratuitement, ou prêter gratuitement, et inversement recevoir gratuitement quelque chose pour son usage personnel, mais sans attente de réciprocité. Les situations de « vrai » plutôt que de « pseudo » partage sont alors proches des relations au sein d'une famille. Au niveau organisationnel, ce type de partage se rapproche de l'*open source*, c'est-à-dire le partage de codes informatiques en ligne, gratuitement, accessibles à tous et pouvant être modifiés par tous. Je reparlerai à la sous-section suivante des influences du modèle de l'*open source* dans l'économie collaborative. Peu de situations échappent au « pseudo » partage dans l'économie collaborative pour Belk (2014a), notamment parce que le monétaire est selon lui absent du « vrai » partage.

D'autres auteurs rejettent la dénomination d'économie collaborative en expliquant que les notions de partage et de collaboration masquent les mécanismes de marché sous-jacents et les asymétries de pouvoir entre plateformes et utilisateurs dans la capture de la valeur créée (Slee, 2017; Srnicek, 2017a). Pour eux, parler de partage et de collaboration, c'est oublier que les plateformes sont des organisations à but lucratif, qu'elles organisent des échanges monétaires ou gratuits (Srnicek, 2017b) : une plateforme peut par exemple permettre des

¹⁰ « fee-based sharing »

¹¹ « pseudo sharing »

échanges (gratuits) de maisons entre utilisateurs sans pour autant ne pas avoir de but lucratif, qui relève de la forme juridique. De plus, la répartition des profits au niveau sociétal remet largement en question l'horizontalité de l'économie collaborative au vu des nombreux monopoles créés dans l'économie collaborative (Murillo et al., 2017).

A une analyse de l'économie collaborative comme durable et permettant d'optimiser l'utilisation d'actifs sous-utilisés, les critiques de l'économie collaborative (émanant notamment de chercheurs en géographie) opposent au contraire une augmentation des visions marchandes en multipliant les places de marché (Martin, 2016; Ravenelle, 2017; Richardson, 2015). Cette multiplication a pour conséquence de précariser le travail, de renforcer la consommation et de sur-utiliser des actifs, avec des impacts néfastes sur l'environnement (Martin, 2016; Pasquale, 2016). D'autres externalités négatives sont soulignées comme l'augmentation des loyers suite au bourgeonnement de plateformes de location de logements à court terme comme Airbnb, et une influence négative sur les secteurs de l'économie traditionnelle dont dépendent des emplois stables (Frenken & Schor, 2017; Zervas et al., 2017). De plus, ils mettent en avant un risque législatif en permettant la création de places de marché hors de la régulation, transférant les risques sur les utilisateurs et imposant des monopoles (Martin, 2016; Pasquale, 2016). Enfin, les liens sociaux vantés par les soutiens de l'économie collaborative sont dénoncés comme renforçant des inégalités économiques, les plateformes collaboratives favorisant les individus possédant déjà des biens et services à valoriser sur les plateformes (Frenken & Schor, 2017; Murillo et al., 2017).

ii. Plateformes pair-à-pair

Dans la lignée des auteurs qui préfèrent ne pas utiliser le terme d'économie collaborative, je me réfère dans cette thèse à la notion de « plateformes pair-à-pair » (Bauwens, 2005; Benkler, 2017; Kenney & Zysman, 2016; Lobel, 2017). Reprenant les arguments présentés dans la sous-section précédente, toutes disciplines confondues, les auteurs qui préfèrent s'éloigner du terme d'économie collaborative mettent en avant les mécanismes de digitalisation de la valeur créée (Kenney & Zysman, 2016) et d'extension du domaine du marché (Lobel, 2017; Richardson, 2015), notamment par la notion de sous-utilisation des actifs (Lobel, 2017). De plus, ces auteurs mettent au cœur de l'analyse la plateforme (Langley & Leyshon, 2017), en insistant notamment sur l'aspect technologique crucial au développement des plateformes (Bauwens, 2005).

Les caractéristiques des plateformes pair-à-pair telles que décrites par Bauwens (2005), anthropologue, sont au nombre de trois, comme d'ailleurs une sorte de troisième temps dans le modèle organisationnel : en premier lieu, troisième mode de production par la mise en avant d'une valeur d'usage par des producteurs mettant en accès du capital distribué, ce qui diffère d'un modèle à capital privé ou public. Cette valeur d'usage est située dans une communauté, ce qui amène à la deuxième caractéristique : troisième mode de gouvernance, par la communauté des utilisateurs, plutôt qu'une gouvernance hiérarchique ou par le marché. Pour d'autres cependant, ce mode de production ressemble à un mode préindustriel de proto-industrie, avec comme matière première fournie un équivalent « infrastructure », puis une décentralisation de la production, et enfin une re-centralisation et capture de la valeur créée au niveau de la plateforme (Kenney & Zysman, 2016). Enfin, pour Bauwens (2005), troisième mode de propriété, la propriété distribuée et non publique ou privée. La littérature sur les plateformes pair-à-pair met en avant la baisse des coûts de transaction (Williamson, 1979) qui permet l'attractivité de ces plateformes entre « pairs » : les coûts de recherche, d'information, de contractualisation sont assumés par la plateforme, sous forme d'algorithmes, et les techniques de contrôle entre pairs (évaluations) permettent cette source d'information (Acquier et al., 2017; Benkler, 2002, 2017; Kenney & Zysman, 2016) et servent de « filtre aux erreurs individuelles » (Benkler, 2002). Cette baisse des coûts de transaction permet la mise en commun d'un grand nombre de biens et services (ou savoirs dans certains cas) à bas coûts, ce qui facilite l'innovation en créant un collectif (Benkler, 2002, 2017).

iii. Synthèse et positionnement

La figure suivante résume très largement la littérature présentée ci-dessus, afin de clarifier mon positionnement :

Table 1 Récapitulatif des modèles de plateformes

Plateformes (Google, Amazon, eBay)			Hors plateformes
Gig économie (Uber, TaskRabbit, Amazon Mechanical Turk)	Crowdfunding (Ulule, Kiss Kiss Bank Bank)	Access-based consumption (Zipcar, Autolib')	Economie collaborative Dont plateformes : Airbnb, BlaBlaCar Hors plateformes : coworking, repair cafés
Focus : Plateformes pair-à-pair			

Au premier niveau se trouve la notion de plateformes : si d'autres types d'organisations ont été débattus, comme des cafés de réparation ou des espaces de *coworking* (hors plateformes), c'est que ceux-ci font partie de l'économie collaborative (Acquier et al., 2016b; Borel et al., 2015). Pour autant, c'est sur le modèle de la plateforme digitale comme mettant en relation des groupes d'individus par une technologie (Kenney & Zysman, 2016) que se concentre mon périmètre empirique. Ce macro-phénomène des organisations en plateforme regroupe des modèles très différents : Google ou Amazon sont des plateformes.

Au deuxième niveau, il apparaît que le modèle des plateformes regroupe des organisations différentes, soulevant des enjeux divers en fonction de leur angle d'analyse. A ce niveau, on ne retrouve déjà que les plateformes qui proposent des biens et services non proposés par les plateformes elles-mêmes (telle qu'est en partie Amazon) mais directement par les utilisateurs de la plateforme. Néanmoins, à ce stade, les plateformes sont controversées et ressemblent pour certaines davantage à des agences d'intérim (TaskRabbit) ou de taxis (Uber), qui se rapportent plus à ce que les juristes appellent la gig économie. Les plateformes de *crowdfunding* sont exclues du périmètre de l'étude en raison du faible niveau de contrôle des utilisateurs micro-investisseurs et de leurs relations limitées avec les projets financés, leurs relations s'arrêtant souvent à la plateforme de financement (Fasshauer, 2016). Du côté des consommateurs, on souligne le passage à une consommation fondée sur l'accès plutôt que sur la production. L'économie collaborative est un dernier type, mi plateformes mi hors plateformes, s'appuyant sur des valeurs de lien social et d'optimisation des actifs.

Enfin, le troisième niveau met en avant mon périmètre empirique. Celui-ci est concentré sur les plateformes organisant des relations entre individus qui mettent en marché leurs propres biens et services dans le domaine de la consommation, analysée comme économie collaborative ou de façon plus neutre comme plateformes pair-à-pair (Kenney & Zysman, 2016), dénomination que je reprends dans cette thèse.

En résumé, et pour reprendre les trois piliers de l'économie collaborative identifiés par Acquier et al. (2017) que sont plateforme, accès et communauté :

- les plateformes pair-à-pair sont fondées sur l'accès, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de transfert de propriété entre utilisateurs. Par exemple, la plateforme Drivy permet à un

utilisateur possédant une voiture de proposer cette voiture à la location. Un autre utilisateur peut louer cette voiture mais il ne loue que l'accès temporaire.

- Les plateformes pair-à-pair relèvent du domaine digital. Les plateformes constituent des intermédiaires et organisent la rencontre entre l'offre et la demande, par exemple de location de cette voiture.
- Enfin, et j'y reviendrai, les plateformes sont toujours constituées en communauté d'utilisateurs, appelés membres.

Cette dénomination de plateformes pair-à-pair ne discrimine pour autant pas entre les *business models*, prenant en compte aussi bien les plateformes basées sur la revente d'information, la publicité, le prélèvement forfaitaire ou en pourcentage ou encore les services additionnels. Ces modèles regroupent ainsi des plateformes monétaires (les services proposés ont un prix en euros) et non monétaires (les services proposés n'ont pas de prix en euros).

2. De la construction du consommateur au consommateur producteur : élargissement des frontières de l'organisation

La notion de coproduction désigne la collaboration entre organisations et consommateurs pour produire de la valeur, ou directement entre consommateurs (Humphreys & Grayson, 2008, p. 963). Au cours du XX^e siècle, le lieu de production de la valeur évolue en dehors du lieu de production physique (au sens de l'usine), pour se rapprocher du, voire fusionner avec, le consommateur (Cova, Dalli, & Zwick, 2011; Dyer-Witthoford, 1999; Ritzer, 2008; Ritzer & Jurgenson, 2010), dans la continuité d'un processus de mobilisation croissant des consommateurs (Miller & Rose, 1997; Ritzer, 2008; Zwick et al., 2008) (a). Dans la continuité de cette perspective, la sphère digitale, et notamment les plateformes (Bonchek & Choudary, 2013; Van Alstyne et al., 2016), offrent des possibilités de coproduction particulièrement fortes (Cova et al., 2011; Terranova, 2000).

La coproduction dans le monde digital trouve son origine dans un projet anticapitaliste, l'organisation *open source* (Gorz, 2001; Terranova, 2000), qui cherche à supprimer l'appropriation du travail à travers une organisation en collectif (Gorz, 2001; Terranova, 2000). Permettant de favoriser l'innovation et la construction collective des savoirs, cette organisation en collectif est reprise dans la sphère marchande, par l'organisation de structures de coproduction de valeur entre l'organisation et les consommateurs (Bardhi & Eckhardt, 2012; Cova et al., 2011). Construite dans l'idée de favoriser l'expérience comme

mode de consommation (Prahalad & Ramaswamy, 2004a, 2004b), l'intégration des consommateurs dans la chaîne de valeur s'éloigne dans le digital des tâches peu qualifiées de fin de chaîne de valeur pour remonter vers des tâches plus liées à l'innovation (Prahalad & Ramaswamy, 2004a) (b).

Ces structures présentent néanmoins des problématiques en termes de contrôle (Cova et al., 2011; Fisher & Smith, 2011) puisque le contrôle coercitif n'est pas à la portée des organisations sur des consommateurs en dehors de l'organisation (Codello-Guijarro, Jougleux, Camissulis, & Szpirglas, 2013). Cherchant à créer des consommateurs dociles et aptes à la coproduction tout en créant des interactions « authentiques », les environnements de coproduction sont largement associés à des codes informels, voire au jeu et à la fête (Hamari, 2013; Ritzer & Jurgenson, 2010), ce qui peut se rapprocher de contrôles néo-normatifs (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2009, 2011), mobilisant des ressources identitaires individuelles (c).

a. Mobiliser le consommateur

Les débuts industriels du capitalisme sont centrés sur la production (Ritzer & Jurgenson, 2010; Zwick et al., 2008), notamment sur le lieu de production, l'usine. A la suite de la Seconde Guerre mondiale, le focus se déplace progressivement de la production vers la consommation (Miller & Rose, 1997; Ritzer & Jurgenson, 2010; Zwick et al., 2008) : la production de masse implique de créer une demande de masse, un certain type de consommation (Miller & Rose, 1997; Ritzer & Jurgenson, 2010; Zwick et al., 2008). Le consommateur n'est pas analysé comme un consommateur passif et manipulé par les actions marketing, mais comme un consommateur actif et mobilisé (Miller & Rose, 1997; Zwick et al., 2008). Inscrite dans la vie quotidienne (Miller & Rose, 1997; Zukin & Maguire, 2004), la consommation est théorisée par Baudrillard (1974), et contextualisée dans des relations sociales et des cultures (Miller & Rose, 1997; Ritzer & Jurgenson, 2010). Certains lieux sont emblématiques de ce développement de la consommation, comme les fast-foods ou les parcs d'attraction, que Ritzer (2005) appelle des « cathédrales de consommation ».

Afin de construire la consommation de masse, il faut construire le consommateur : construire ses envies, ses désirs, l'amener à exister (Lasch, 1991; Miller & Rose, 1997). Il faut guider le consommateur dans ce que Miller et Rose (1997, p. 32) appellent « une multitude de

pédagogies de la vie quotidienne »¹². La consommation dépasse l'acte en lui-même, il ne s'agit pas d'amener les consommateurs à acheter tel ou tel produit mais à penser et à se comporter d'une certaine manière (Dambrin & Lambert, 2017; Jeacle, 2015; Viale et al., 2017; Zwick et al., 2008). A partir des années 2000, les rapports entre consommation et identité sont vus comme plus étroits (Zwick et al., 2008), et les actions marketing sont davantage individualisées, sortant des approches de communication de masse. La consommation est présentée comme une expérience, quelque chose qui est vécue plutôt qu'achetée (Arvidsson & Caliandro, 2016; Zwick et al., 2008). Autour de ces expériences de consommation, les consommateurs se regroupent dans des communautés de consommateurs, émergentes ou non, qui aident au succès des organisations et notamment augmentent la valeur des marques (Arvidsson, 2006; Fisher & Smith, 2011). Les marques constituent ainsi des éléments autour desquels se rassemblent les consommateurs, en communautés (Fisher & Smith, 2011) ou en publics (Arvidsson, 2013; Arvidsson & Caliandro, 2016). Ces communautés ou publics de consommateurs se forment facilement grâce aux technologies digitales de communication, prolongeant l'expérience de consommation dans une expérience sociale (Fisher & Smith, 2011). Les technologies digitales organisent des interactions sociales qui peuvent être captées par les organisations et rendue productives (Arvidsson & Caliandro, 2016; Zwick et al., 2008) : les consommateurs ne sont alors pas récepteurs d'un discours, mais aussi créateurs (Fisher & Smith, 2011). Arvidsson & Peitersen (2013) parlent ainsi de « publics productifs », qui créent expérience et innovation pour les marques, et par extension pour les organisations, on parle alors de co-crédation de valeur. Le consommateur est alors intégré à la chaîne de valeur de l'organisation (Cova et al., 2011; Fisher & Smith, 2011; Zwick et al., 2008).

b. Faire rentrer le consommateur dans la chaîne de valeur

La coproduction (ou co-crédation, ou *prosumption*), comme collaboration entre organisations et consommateurs ou entre consommateurs pour produire de la valeur¹³ (Humphreys & Grayson, 2008, p. 963), n'est pas circonscrite à un capitalisme du XXI^e siècle qui serait marqué par une économie digitale (Cova et al., 2011; Ritzer & Jurgenson, 2010). Au contraire, la sphère extra-digitale regorge d'exemples de coproduction, notamment dans

¹² « a plurality of pedagogies of everyday life » p.32

¹³ « The terms 'co-creation', 'co-production', and 'prosumption' refer to situations in which consumers collaborate with companies or with other consumers to produce things of value. » p.963

des modèles d'organisations fordistes. En effet, la rationalisation des processus de production dans les organisations fordistes passe par des transferts de maillons de la chaîne de valeur du producteur (c'est-à-dire de l'organisation) vers le consommateur. Le chercheur en marketing George Ritzer parle de « MacDonaldisation de la société » (Ritzer, 2008), en référence au fonctionnement des fast-foods où le consommateur passe lui-même sa commande sur des bornes numériques, se déplace jusqu'aux caisses, assure le transport de sa nourriture jusqu'à sa table et débarrasse son repas. De même, les distributeurs de banques ou les émissions de télé-réalité sont considérés comme autant de phénomènes de coproduction (Ritzer & Jurgenson, 2010). La sociologue Marie-Anne Dujarier identifie trois formes dans le travail des consommateurs : l'externalisation de tâches simplifiées, semblables à la MacDonaldisation (1) ; la captation de production bénévoles comme l'identification de bugs ou la modération de contenus (2) ; la délégation du travail de supervision, dont l'évaluation omniprésente (évaluation demandée après chaque transaction en ligne, dans les toilettes des aéroports etc.) constitue une manifestation importante (Dujarier, 2008). Enfin, afin de passer outre une distinction entre production et consommation qu'elle juge artificielle, dans la lignée de Baudrillard, la littérature en marketing sur la coproduction utilise le terme de *prosumption*, contraction de production et de consommation (en anglais *production* et *consumption*) (Humphreys & Grayson, 2008; Ritzer & Jurgenson, 2010).

La coproduction de valeur dans le digital dépasse la coproduction pour sa propre consommation (comme c'est le cas par exemple dans les fast-foods) pour s'inscrire dans une démarche collective (Terranova, 2000). L'origine de la coproduction dans la sphère digitale se rapporte au mode de production *open source*. Le collectif comme mode de production est au cœur de la démarche *open source*, qui se pense comme un projet de la libération, cherchant à détruire le capitalisme de l'intérieur (Gorz, 2001; Terranova, 2000). Cette approche « cyber-libertarienne » (Ritzer & Jurgenson, 2010) promeut l'accès aux connaissances pour tous, comme dans l'exemple l'encyclopédie en ligne gratuite Wikipedia (Ritzer & Jurgenson, 2010; Terranova, 2000). Pour qualifier ce travail collectif, Terranova (2000) parle de « *free labour* », « *free* » signifiant alors à la fois gratuit et libre, c'est-à-dire volontairement donné. Le travail de coproduction dans *l'open source* est particulièrement qualifié, notamment dans la production de code informatique collectif (Terranova, 2000). C'est dans l'inspiration de ce mode de production collectif et digital (on peut aussi citer les jeux vidéo en réseau par exemple), difficile à reproduire par les organisations dans des modes de production rationalisés, que les organisations marchandes créent des espaces pour valoriser le collectif

et sa créativité (Zwick et al., 2008). De manière générale, l'accent dans la relation entre production et consommation se déplace dans les sociétés postfordistes d'un focus sur la production à un focus sur le produit (Terranova, 2000), développant une vision héroïque du consommateur dans sa relation à la production (Sassatelli, 2007). Pour le courant marketing de la *Service Dominant Logic* (SDL) (Grönroos, 2011; Vargo & Lusch, 2004a, 2004b), selon lequel il n'existe pas de valeur créée en dehors du consommateur, la co-crédation se rapporte à tous les biens et services : l'organisation ne fait que des « propositions de valeur », mais ce sont les consommateurs les producteurs de valeur (Grönroos, 2011; Vargo & Lusch, 2004a). Pour d'autres, la distinction entre production et consommation est artificielle puisque la consommation implique un processus identitaire de production et de création de sens qui rend impossible la séparation des deux catégories (Baudrillard, 1974; Humphreys & Grayson, 2008).

Si la coproduction ne date pas du développement de la sphère digitale, les technologies de communication amplifient largement à la fois ce que peuvent faire les consommateurs et l'impact de leurs actions, accroissant les possibilités de visibilité et de diffusion (Fisher & Smith, 2011), que les tâches réalisées soient qualifiées ou non. Les termes de coproduction et co-crédation ne sont pas clairement délimités (Humphreys & Grayson, 2008), mais en général dans la littérature le terme de « coproduction » se réfère davantage au transfert de tâches de la chaîne de production vers le consommateur, tâches peu qualifiées à faible valeur ajoutée comme celle de débarrasser son plateau dans un fast-food, tandis que le terme de « co-crédation » se réfère davantage au transfert de tâches orientées vers l'innovation et le développement de produit (Zwick et al., 2008), sans que les deux types de transfert ne soient incompatibles¹⁴. Dans le digital, Terranova (2000) parle ainsi de « coproduction » pour désigner les tâches coproduites peu qualifiées comme l'envoi de mails ou encore la création de contenu (Beer & Burrows, 2013; Terranova, 2000). Les expériences réelles des consommateurs deviennent des sources productives pour les organisations digitales, à la manière des *real life stories* dans les média télévisés (Terranova, 2000). Les *user-generated contents*, ou UGC (Beer & Burrows, 2013) se développent massivement, par des témoignages

¹⁴ Sans que je n'ai trouvé d'article définissant clairement la différence entre coproduction et co-crédation, il me semble que les articles promouvant cette organisation préfèrent parler de co-crédation, et les critiques de coproduction. Je pense que cette différence peut s'expliquer par l'envie pour les partisans d'insister sur l'innovation (donc plutôt la création) tandis que les critiques cherchent à mettre en avant l'appropriation de la valeur créée par ce travail (donc plutôt une vision marxiste axée sur la production).

de consommateurs, mais aussi de formes quantifiées de contrôle comme les évaluations, elles-mêmes pouvant à leur tour être notées. De plus, dans le cadre digital, cette participation revêt un aspect « glamour » attractif pour les consommateurs (Terranova, 2000).

Globalement, ces tâches sont organisées autour de l'idée de créer une « expérience » de consommation (Camilleri & Neuhofer, 2017; Cova et al., 2011; Prahalad & Ramaswamy, 2004a), dans lesquelles les consommateurs sont des collaborateurs de l'organisation (Belk, 2014a; Richardson, 2015). Ces nouvelles relations entre organisations et consommateurs sont supposées être à la fois le moyen de délivrer une valeur ajoutée plus importante aux consommateurs, par des interactions uniques (Cova et al., 2011; Prahalad & Ramaswamy, 2004b), et le moyen de créer davantage de valeur pour l'organisation, comme autant de moments supplémentaires d'extraction de valeur (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). La mise en valeur de ces interactions singulières entre organisations et consommateurs est liée à une quête d'authenticité du consommateur, contre la production de masse et les choix catalogues (*customization*), vers des biens et services personnalisés (Fisher & Smith, 2011; Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Cette quête de spécificité avait servi de point de départ au développement des marques, pour créer une singularité dans la consommation, dans une relation spécifique entre une marque et un consommateur (Fisher & Smith, 2011). Dans cette lignée, le développement vers des biens et services personnalisés implique dans sa mise en œuvre d'intégrer le consommateur dans la chaîne de valeur, vers une implication croissante non pas à des maillons de fin de chaîne de valeur, à faible valeur ajoutée, mais de plus en plus tôt dans la chaîne de valeur (Fisher & Smith, 2011; Ritzer & Jurgenson, 2010). Les consommateurs sont alors sollicités pour leur capacité d'innovation, de publicité aussi grâce à leur influence dans les réseaux de communication, dans un flou grandissant entre les catégories de producteurs et de consommateurs (Bardhi & Eckhardt, 2017). L'organisation crée alors la structure permettant aux consommateurs de devenir à leur tour producteurs (Cova et al., 2011).

L'implication des consommateurs dans des tâches assimilées à du travail peut « désenchanter » la consommation, qui est enchantée en marketing, il faut ainsi la « ré-enchanter » (Ritzer, 2005). Les structures de coproduction incluent dans cette perspective des éléments de divertissement, par exemple en reprenant des codes issus des jeux vidéo (Hamari, 2013), afin de stimuler la créativité et la production de valeur par les consommateurs (Cova et al., 2011; Hamari, 2013). La littérature en marketing soutenant la co-création met en avant le plaisir que peuvent prendre les *prosumers* (Prahalad & Ramaswamy, 2004b), tandis que des

chercheurs plus critiques parlent d'aliénation par ces pratiques (Ritzer & Jurgenson, 2010; Terranova, 2000). Pour autant, l'environnement ludique dans lequel évoluent les *prosumers* (Ritzer & Jurgenson, 2010), ainsi que le plaisir qu'ils prennent dans cette participation délibérée (Cova et al., 2011; Hamari, 2013; Terranova, 2000), posent la question de la qualification en *labour*, en travail, dans la mesure où cette participation sort de la vision marxiste du travail comme une lutte pour la survie et sous contrainte coercitive, c'est-à-dire d'une dépendance économique (Cova et al., 2011; Terranova, 2000).

Certains auteurs mettent en avant l'idée que la valeur d'usage supplémentaire créée par les consommateurs dans les biens et services de l'organisation leur est par ailleurs redistribuée dans la consommation, comme c'est le cas du courant SDL (Grönroos, 2011). D'autres posent la question de la répartition de la valeur comme valeur d'échange créée, en « surplus net », c'est-à-dire une valeur créée par les consommateurs mais qui augmente la valeur sur un marché des biens et services de l'organisation tout en réduisant le recours à de la main d'œuvre rémunérée (Humphreys & Grayson, 2008; Ritzer & Jurgenson, 2010; Zwick et al., 2008). Dit autrement, le consommateur non rémunéré augmente par sa collaboration gratuite la valeur du bien qu'il paie ensuite plus cher (Zwick et al., 2008). Le « plaisir » ressenti par les consommateurs peut pour certains servir de « rémunération » des tâches co-construites (Tapscott & Williams, 2006). Zwick et al. (2008) prennent ainsi l'exemple de Lego, qui par le biais de sa « Lego Factory » permet aux consommateurs de télécharger un logiciel pour créer des structures en Lego dont les designs sont par la suite appropriés par l'organisation, pour être finalement revendus aux consommateurs. S'adressant à des « passionnés », « l'expérience » prend un aspect positif (Zwick et al., 2008).

Constituant une ressource abondante, le contrôle des tâches coproduites n'est pas forcément développé, sortant d'une préoccupation centrée autour de l'efficacité. Pour Ritzer & Jurgenson (2010, p. 31), il s'agit « davantage de ne pas entraver les *prosumers* plutôt que de chercher à les contrôler »¹⁵.

c. Contrôle de la coproduction

Le contrôle des activités de coproduction pose question : Prahalad & Ramaswamy (2004a), qui ont développé le concept de co-création en stratégie, expliquent que la perte de contrôle par l'organisation devient dans la co-création un avantage compétitif. Néanmoins, il faut que les activités coproduites restent source de valeur pour les organisations (Cova et al.,

¹⁵ « more to get out of the way of the prosumers than to seek to control them » p.31

2011). Pour favoriser l'innovation et la création des consommateurs, l'idée est de ne pas orienter (ou pas trop) l'action des consommateurs, afin de capturer justement cette « authenticité » recherchée par consommateurs et organisations (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Zwick et al., 2008). Pour Fisher & Smith (2011, p. 337), il s'agit de situations dans lesquelles le marketing écoute plutôt qu'il ne prescrit. En contrôle, certains auteurs traduisent cette situation par des contrôles décentralisés et informels, plus efficaces que des contrôles coercitifs pour favoriser la coproduction (Codello-Guijarro et al., 2013).

Dans la lignée de la mobilisation du consommateur, plusieurs auteurs utilisent le prisme de la gouvernementalité pour montrer la construction d'un consommateur libre (Cova et al., 2011; Miller & Rose, 1997; Zwick et al., 2008), qui délibérément fournit une forme de travail non payé mais apprécié (*enjoyed*). Construire ce consommateur permet à la fois de contourner la question du travail tout en évitant que les tâches coproduites ne s'éloignent des objectifs de l'organisation, qui ne peut pas avoir recours à un contrôle coercitif en dehors de l'organisation (Cova et al., 2011; Zwick et al., 2008). Cova et al. (2011) évoquent la piste du contrôle de la coproduction par des formations discursives permettant d'orienter la participation des consommateurs. Ils font alors indirectement référence à la possibilité de contrôles normatifs, ou néo-normatifs, dans l'impossibilité d'avoir recours à des contrôles disciplinaires en l'absence de relations de contrôle formel entre les organisations et les consommateurs, ceux-ci participant « librement et gratuitement » (Terranova 2000).

Contrairement aux contrôles normatifs basés autour de la construction d'une identité collective organisationnelle (Knights & Collinson, 1987; Knights & McCabe, 2003; Kunda, 1995), les contrôles néo-normatifs cherchent à utiliser les ressources identitaires extra-organisationnelles des individus dans le cadre de l'organisation (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2011), ce qui fait écho aux enjeux d'« authenticité » de la coproduction (Fisher & Smith, 2011; Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Les contrôles néo-normatifs constituent des injonctions à « être soi-même » (Endrissat, Islam, & Noppeney, 2015; Fleming & Sturdy, 2011), important dans le cadre organisationnel des codes personnels et par-là modifiant l'enjeu de la relation de travail (Dambrin & Lambert, 2017; Fleming, 2014). Dans un cadre organisationnel, l'injonction à être soi-même se retrouve dans la mobilisation de ressources identitaires qui sortent du cadre de l'organisation, notamment par le recours à des environnements décontractés comme des événements de socialisation mélangeant alcool, fête et cadre organisationnel (Endrissat et al., 2015; Fleming & Sturdy, 2011). Sous leur apparente

décontraction, ces événements sont obligatoires et un comportement décontracté de la part des individus fait partie des injonctions de l'organisation : il faut être soi-même, mais il existe une « bonne » façon d'être soi (Endrissat et al., 2015; Fleming & Sturdy, 2011; Land & Taylor, 2010). L'authenticité des individus peut ainsi être rendue productive : par exemple, l'accent sur l'informel et l'amusement dans un centre d'appels permet de rendre « moins déshumanisés » les scripts d'appels (Fleming & Sturdy, 2009, 2011). Les activités personnelles peuvent être mises en scène et servir à la construction de l'identité de la marque : c'est le cas de l'utilisation des sorties sportives privées des employés dans des outils de communication d'une organisation spécialisée dans les activités de plein air (Land & Taylor, 2010). La résistance aux contrôles néo-normatifs est d'autant plus difficile que les ressources identitaires extra-organisationnelles sont la cible même de ces contrôles (Costas & Fleming, 2009; Fleming & Sturdy, 2009).

Les contrôles néo-normatifs ont principalement été étudiés dans des cadres organisationnels, ciblant des employés (Costas & Fleming, 2009; Endrissat et al., 2015; Fleming & Sturdy, 2009, 2011; Land & Taylor, 2010). Pour autant, liant plateformes et coproduction, des auteurs en stratégie promeuvent les plateformes comme une structure permettant d'organiser la création de valeur par des groupes d'utilisateurs (Van Alstynne et al., 2016). Le modèle des plateformes permettant de créer une connexion entre des utilisateurs sous contrôle de la structure, les plateformes peuvent créer de la valeur à partir du réseau dont elles organisent les interactions (Bonchek & Choudary, 2013). Le modèle des plateformes permet donc de faciliter l'innovation en créant un collectif (Benkler, 2002, 2017). Pour ces auteurs, la « communauté » que constitue la somme des utilisateurs d'une plateforme constitue son actif principal (Van Alstynne et al., 2016). Par ailleurs, les plateformes collaboratives se construisent autour d'un discours normatif fort (Acquier, Carbone, & Massé, 2016a; Borel et al., 2015; Mair & Reischauer, 2017), s'appuyant sur des structures théoriques ancrées dans l'économie circulaire, les communs, le don ou la culture libertaire (Acquier et al., 2016a). Ainsi, les plateformes pair-à-pair disposent de fondements théoriques pour inscrire la coproduction de valeur dans des pratiques discursives normatives, c'est-à-dire d'un potentiel de contrôle de la valeur ajoutée coproduite par leurs utilisateurs, notamment dans le cadre d'une structure communautaire.

3. Romancer le capitalisme : le modèle de la communauté

La communauté constitue un des piliers des plateformes pair-à-pair (Acquier et al., 2017) : elle se réfère à une façon de désigner les utilisateurs comme membres, au sein de la communauté des utilisateurs. Plus largement, une communauté en ligne est définie par Ren, Kraut, & Kiesler (2007, p. 378) comme « un collectif d'individus connectés par Internet et qui interagissent dans le temps, autour d'un objectif, d'un intérêt ou d'un besoin commun. Presque toutes les communautés en ligne reposent sur l'engagement, la participation et la contribution volontaires des individus »¹⁶. Le monde digital est particulièrement propice à la multiplication de liens entre individus, en supprimant des obstacles liés à la distance et au temps dans des interactions physiques, créant de nouveaux espaces d'échanges (Sproull, Dutton, & Kiesler, 2007). La référence à une communauté ainsi que la façon dont ces communautés sont constituées et traduites en termes d'infrastructures ne sont pas neutres mais structurent et influencent les interactions à venir entre les utilisateurs, la façon dont ils peuvent échanger et participer, être exclus, etc. (Ren et al., 2007).

A partir de la construction des plateformes en communauté, la littérature en gestion, notamment en marketing et en organisation, a débattu sur le rapport entre utilisateurs et communauté, et l'impact de la structure de la communauté sur la participation (a). De plus, la référence à une communauté inscrit les plateformes pair-à-pair dans un positionnement qui se présente comme subversif par rapport au capitalisme, mettant en valeur les liens sociaux dans la communauté (Acquier et al., 2017; Lobel, 2017). Plus largement, la référence à une communauté s'inscrit dans une critique récurrente du capitalisme, comme évocation de liens sociaux qui seraient perdus dans un capitalisme contemporain (Joseph, 2002). L'utilisation de la notion de communauté par des structures qualifiées par certains de capitalisme de plateformes (Langley & Leyshon, 2017; Srnicek, 2017a) pose alors la question de l'ambivalence de la critique, dans une réincorporation de cette critique par le capitalisme dans une logique similaire à celle développée par Boltanski & Chiapello (2011) comme propre au capitalisme (b).

¹⁶ « we define an online community as an Internet-connected collective of people who interact over time around a shared purpose, interest, or need. Almost all online communities rely upon people's voluntary commitment, participation, and contributions. » p.378

a. La référence à la communauté dans les plateformes pair-à-pair

Dans les plateformes pair-à-pair, la référence à une communauté constitue un moyen de faire le lien entre discours et pratiques. Discours, puisque les plateformes promeuvent des valeurs collaboratives (Richardson, 2015), et pratiques puisque la question des relations entre utilisateurs est vitale dans le *business model* des plateformes (Bonchek & Choudary, 2013; Langley & Leyshon, 2017), et parler de communauté normalise ces relations. La plupart du temps, les utilisateurs des plateformes pair-à-pair ne se connaissent pas : la technologie qui les lie permet leur connexion, mais à la différence de deux connaissances à distance, la technologie n'est pas un simple moyen de les rapprocher mais la condition de leur connectivité (Richardson, 2015). Dans ce contexte, l'engagement des utilisateurs dans la communauté représente un enjeu pour les plateformes qui reposent sur leur contribution volontaire (Celata et al., 2017; Ren et al., 2007). A partir de deux théories portant sur les liens sociaux, Ren et al. (2007) théorisent le design des communautés par les plateformes pour susciter un attachement à la communauté : plutôt que de générer un attachement à des utilisateurs spécifiques dans la communauté (*common bond theory*), ils préconisent de favoriser un attachement envers la communauté en général, comme attachement à un groupe (*common identity theory*). Selon eux, l'attachement à un groupe permet plus facilement de contrôler les interactions entre utilisateurs, par une plus grande conformité à la norme et un comportement orienté vers la réciprocité ; à l'inverse, l'attachement à des utilisateurs en particulier entraîne une faible conformité aux normes du groupe et une réciprocité uniquement directe, entre utilisateurs spécifiques (Ren et al., 2007). De plus, l'attachement à un groupe plutôt qu'à des utilisateurs spécifiques constitue un groupe plus accueillant, et donc permet une croissance de la communauté plus facile (Ren et al., 2007).

De même, en audit, la référence à une communauté permet de dépasser les intérêts individuels vers une relation au groupe, voire au macro-groupe de la société, dans des relations plus horizontales que hiérarchiques (Forsberg & Westerdahl, 2007). La référence à une communauté permet ainsi de lier une activité à des valeurs morales (Forsberg & Westerdahl, 2007), et de mettre en avant des liens sociaux, voire l'idée d'expérience (Richardson, 2015) tant valorisée dans la sphère digitale (Cova et al., 2011; Humphreys & Grayson, 2008). La référence à une communauté ainsi que son design sont donc primordiaux pour les plateformes, qui cherchent à valoriser leur communauté par des interactions entre les utilisateurs (Bonchek & Choudary, 2013; Langley & Leyshon, 2017; Ren et al., 2007).

Pour autant, la référence à une communauté n'indique pas automatiquement que les utilisateurs se sentent faire partie d'une communauté. La littérature en marketing a débattu pour savoir si les utilisateurs des plateformes qui faisaient référence à une communauté se sentaient appartenir à cette communauté, en arrivant à des résultats divergents (Bardhi & Eckhardt, 2012; Belk, 2013; Philip, Ozanne, & Ballantine, 2015). Pour certains, les utilisateurs adhèrent au discours de la communauté (Philip et al., 2015), tandis que pour Bardhi & Eckhardt (2012), les utilisateurs rejettent clairement ce discours, étant davantage attirés par des motifs économiques que sociaux dans leur utilisation des plateformes. Les utilisateurs sont d'ailleurs engagés dans une forme négative de réciprocité et ne sont pas respectueux des biens utilisés en commun (Bardhi & Eckhardt, 2012). Pour autant dans son discours, la plateforme étudiée par Bardhi & Eckhardt (2012) fait bien référence à une communauté, et parle de ses utilisateurs comme des membres, et les auteures mentionnent malgré tout une certaine représentation « eux versus nous ». « Nous » fait alors référence aux utilisateurs « malins » de la plateforme, qui bénéficient d'avantages économiques, par rapport à « eux » les non-utilisateurs qui n'en bénéficient pas, montrant quand même une certaine forme de communauté de consommateurs. Que les utilisateurs se sentent appartenir ou non à une communauté, le discours de la communauté est ancré dans les plateformes pair-à-pair.

En marketing, ce débat autour de l'appartenance à la communauté fait référence à une analyse plus large déjà évoquée, celle de la consommation liquide (Bardhi & Eckhardt, 2017). Chez les consommateurs liquides, il y a un affaiblissement du lien identitaire à la consommation, notamment en raison de l'absence de transfert de propriété qui diminue l'implication du soi dans l'acte de consommation (Bardhi & Eckhardt, 2012, 2017). Pour certains, la forme digitale de l'interaction diminue également le lien identitaire dans une communauté de consommateurs (Arvidsson & Caliandro, 2016), tandis que pour d'autres au contraire le digital favorise la constitution de réseaux autour de la consommation, dans une autre forme de socialité communautaire en réseaux non pas moins mais davantage en lien avec l'identité par la diffusion publique d'informations personnelles en ligne, nécessaire pour « prouver » son appartenance (Belk, 2013; Papacharissi, 2010; Richardson, 2015).

La communauté des utilisateurs est ainsi construite par la plateforme (Ren et al., 2007), et pour la plateforme (Bonchek & Choudary, 2013), afin d'en capter les interactions et de valoriser cette communauté. De plus, l'aspect social sous-jacent dans les liens communautaires permet d'appuyer le positionnement « collaboratif » des plateformes pair-à-

pair (Richardson, 2015) et d'éloigner le modèle des plateformes d'un aspect capitaliste par la valorisation de relations authentiques (Lobel, 2017).

b. Romancer le capitalisme

La mise en avant d'un aspect social des plateformes pair-à-pair (Botsman & Rogers, 2010) positionne les plateformes comme un modèle subversif au capitalisme, par une démocratisation de l'accès aux biens et services de consommation tout en permettant de rentabiliser les actifs dans une démarche écologique (Acquier et al., 2017; Lobel, 2017). En parallèle de ce discours, certains auteurs dénoncent l'utilisation de ces liens sociaux comme moyen de cacher un capitalisme qui au contraire monétise ces relations sociales en valorisant la communauté (Lobel, 2017). La référence à des liens sociaux est alors vue comme romançant le modèle des plateformes (Lobel, 2017; Ravenelle, 2017).

Sans s'intéresser aux plateformes, Miranda Joseph (2002) voit dans l'invocation de la communauté l'attrait d'une vision idéalisée du passé, aux meilleures conditions de vie, dans un environnement social au sein duquel les individus auraient été attentionnés (*caring*) et désintéressés. Le concept de communauté permet alors de brandir des idéaux de coopération contre l'individualisme (Joseph, 2002). Miranda Joseph (2002) parle également d'une narration romancée de la communauté, formulée contre une société bureaucratique et mettant alors en avant non pas « la » valeur (marchande et monétaire) mais « les » valeurs, au sens moral (Joseph, 2002). D'ailleurs, aux Etats-Unis, la notion de communauté est aujourd'hui étroitement liée avec le milieu associatif (Joseph, 2002). Pour elle, au XX^e siècle, la référence à la communauté permet de promouvoir un capitalisme entrepreneurial plutôt que bureaucratique (Joseph, 2002, p. 8).

Cette critique du capitalisme à travers la notion de communauté est ainsi ambivalente ; promouvant les relations sociales, mais aussi l'entrepreneuriat (Joseph, 2002). La référence à la communauté et à un état antérieur qui serait plus « authentique » fait partie des quatre critiques les plus fréquentes du capitalisme, comme source de désenchantement et d'inauthenticité (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 82). Par conséquent, faire référence à la communauté depuis un modèle capitaliste comme le modèle de coproduction présenté en sous-section 2, dans lequel les consommateurs organisés en communauté peuvent innover et participer à la création de valeur collective, fait émerger la notion de réincorporation de la critique. Un autre exemple de réincorporation de la critique peut se faire à partir de la réincorporation de la critique propriétaire et communautaire, par rapport aux origines de la

production collective digitale. Comme expliqué en sous-section précédente, la production collective dans la sphère digitale se développe autour d'une volonté d'affirmer une connaissance librement accessible à tous et produite en collectif, donnant naissance au modèle *open source* (Broca, 2015; Terranova, 2000). Le développement des plateformes incorpore cette critique en créant des structures de production collective, comme un « *mainstreaming of this cyber culture* » (Richardson, 2015, p. 126), s'appuyant sur un discours de connexion et d'émancipation, dans des structures ouvertes, comme dans l'*open source* (Broca, 2015; Richardson, 2015; Terranova, 2000).

C'est le propre du capitalisme que d'incorporer la critique pour évoluer dans de nouvelles formes, devançant ainsi toujours « d'un coup » la critique (Boltanski & Chiapello, 1999). Pour Boltanski et Chiapello (1999), le capitalisme a besoin de critiques justement pour trouver des points d'appuis moraux, qui permettent une formulation en termes de bien commun (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 69). L'esprit du capitalisme, défini comme « idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme » (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 42), évolue ainsi sans cesse, pour incorporer la critique qui lui est faite. Pour Boltanski et Chiapello (1999), on retrouve quatre critiques principales du capitalisme : comme source de désenchantement et d'inauthenticité, comme évoqué plus haut ; comme source d'oppression et de menace à la liberté et la créativité ; comme source de misère chez les travailleurs et d'inégalités sociales et enfin comme source d'opportunisme et d'égoïsme, destructeur des liens sociaux et des solidarités communautaires (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 82).

Ils identifient deux façons principales de formuler ces critiques : en premier lieu la critique artiste, en référence à un mode de vie bohème et à la liberté des artistes, évoquant une perte de sens par la standardisation et la marchandisation généralisée qui regroupe surtout les deux premières critique (désenchantement, inauthenticité et menace à la liberté et créativité). En second lieu, la critique sociale qui se rapporte plutôt aux deux autres grandes critiques (inégalités et destruction des liens sociaux) (Boltanski & Chiapello, 1999).

Boltanski et Chiapello (1999) identifient trois esprits successifs dans l'histoire du capitalisme : le premier esprit se situe environ de la fin du XIX^e siècle à la crise des années 1930 et est centré sur la personne du bourgeois. Il est formulé en termes de libération spatiale et de la sphère domestique, notamment prenant la forme d'un grand exode rural, et repose sur la référence à la morale bourgeoise.

Au sortir de la crise des années 1930, le deuxième esprit se développe avec l'entreprise au cœur d'un projet de société, et est notamment formulé en termes de libération par rapport au premier esprit en permettant aux salariés d'exister en dehors de leur travail. Il est caractérisé par un fort processus de rationalisation, avec le développement de la grande entreprise. Le développement de ce deuxième esprit est formulé en référence à la critique sociale, qu'il incorpore en développant des mécanismes de sécurité comme la sécurité sociale (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 515).

Enfin, en analysant notamment la littérature à destination des managers, qui joue un rôle fort dans la diffusion de discours gestionnaires (Thrift, 2001), Boltanski et Chiapello (1999) mettent en avant l'incorporation de la critique artiste des années 1960 en France portant sur l'oppression du capitalisme : dans les années 1990, le modèle de la grande entreprise bureaucratique est remplacé par un fonctionnement par projets prônant plus de liberté et d'autonomie pour les salariés (Boltanski & Chiapello, 1999). La personne du manager est au centre de ce fonctionnement en réseaux, ainsi que celle de l'expert (comme le coach) dont le savoir est fait de compétences personnelles accumulées (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 174).

Le développement de ce troisième esprit s'appuie sur, et donc neutralise, la critique artiste et permet par-là de passer sous silence la critique sociale portant sur les inégalités et l'individualisation des relations de travail (Boltanski & Chiapello, 1999). Il est alors intéressant de se pencher sur le renouveau de la critique mis en avant par Boltanski et Chiapello (1999), portant sur la perte d'authenticité des relations dans une organisation par projet, ainsi qu'une critique des systèmes d'autocontrôle et de contrôle par les pairs liés à l'accroissement de l'autonomie des salariés. De plus, Boltanski et Chiapello (1999) signalent comme un des dangers pour le capitalisme le développement de logiques parallèles de « débrouillardise » à la frontière de la légalité et qui viendrait discréditer l'entreprise de libération du capitalisme. Dans cette perspective, l'organisation en communauté dans les plateformes pair-à-pair et l'importance des notions de partage, de lien social et d'accès pour tous dans la littérature managériale (Botsman, 2019; Sundararajan, 2013) posent la question de la réincorporation d'une critique portant notamment sur les inégalités, l'inauthenticité des relations et l'individualisation du travail par les plateformes pair-à-pair.

Résumé du chapitre 1 :

Les plateformes constituent un mode d'organisation multiple. Une définition générique serait celle d'une infrastructure digitale structurant une activité économique et sociale (Ren et al., 2007). La section 1 présente les différents modèles de plateformes ainsi que les débats autour des plateformes proposant des services. Les plateformes s'inscrivent également dans un mouvement plus ancien tendant à construire un certain type de consommateurs (Miller & Rose, 1997; Zwick et al., 2008), et à les mobiliser dans des tâches de coproduction, dans un déplacement de la création de valeur de l'organisation vers les consommateurs (section 2). Enfin, la notion de communauté utilisée par les plateformes pour désigner la somme de leurs utilisateurs est analysée comme une référence idéalisée au passé, dans un imaginaire de lien social (Joseph, 2002; Richardson, 2015). Cette référence à la communauté pose la question d'une potentielle réincorporation de la critique du capitalisme des années 1990 portant sur l'inauthenticité des relations dans l'entreprise en réseaux, dans une évolution de l'esprit du capitalisme (Boltanski & Chiapello, 1999) (section 3).

Les plateformes proposant des services ont été analysées comme gig économie sous un angle juridique (section 1.a.i), *access-based consumption* sous un angle marketing (section 1.a.ii) et capitalisme de plateformes sous un angle plus critique (section 1.a.iii). Plus précisément, les plateformes structurant des services proposés par des utilisateurs font l'objet de débats quant à leur aspect collaboratif, débats se reflétant dans leur dénomination d'économie collaborative (section 1.b.i) ou de plateformes pair-à-pair (section 1.b.ii). Présenter ces débats permet d'aboutir à une clarification du périmètre empirique, les plateformes pair-à-pair (section 1.b.iii).

Les plateformes permettant l'accès à des services proposés par les utilisateurs s'inscrivent dans un mouvement plus large d'intégration progressive du consommateur dans la chaîne de valeur ; de la création d'un certain type de demande (section 2.a) à l'intégration directe dans la chaîne de valeur, sur des tâches peu, puis très, qualifiées (section 2.b). Dans la sphère digitale, on retrouve les deux types de tâches, posant néanmoins la question du contrôle pour ces individus non employés, intégrés dans des environnements de coproduction souvent associés au à l'amusement et la décontraction pour contourner la question de travail (section 2.c).

La référence à la communauté permet aux plateformes pair-à-pair de lier leur activité à des valeurs morales, tout en générant davantage de connectivité entre les utilisateurs (a) ; mais

elle constitue aussi une façon d'ancrer un discours de subversion par rapport au capitalisme (Richardson, 2015). A partir de l'exemple d'incorporation de la critique propriétaire du modèle *open source* par les plateformes dans la création de structures de coproduction (Broca, 2015; Richardson, 2015; Terranova, 2000), il est possible de se demander si la référence à la communauté ne constitue pas une incorporation de la critique des années 1990 de l'entreprise en réseaux (Boltanski & Chiapello, 1999) par les plateformes pair-à-pair (b).

Chapitre 2

Enjeux de contrôle dans la communauté

La possibilité de collecter des données individualisées, systématiquement et à bas coûts, soulève des enjeux de contrôle importants dans la sphère digitale (Brivot & Gendron, 2011; Knights et al., 2001). En effet, par des actions comme celles payer par carte bancaire ou laisser un message sur un réseau social, les données peuvent être facilement reliées à des individus, et agrégées avec d'autres données individuelles, afin de servir à la réalisation de profils comportementaux, voire de prédictions comportementales, par le biais d'algorithmes (Brivot & Gendron, 2011; Viale et al., 2017). Les plateformes pair-à-pair, afin de répondre aux enjeux de contrôle et de confiance posés par l'organisation de transactions entre des inconnus, mettent en place un système de contrôle dont la structure est déterminée par les plateformes mais dont la performance du contrôle est décentralisée aux utilisateurs (Jeacle, 2017; Kornberger et al., 2017). Les utilisateurs créent alors des évaluations, par la suite agrégées par les plateformes pour créer des outils de classement (Beer & Burrows, 2013). Les utilisateurs consomment à leur tour ces outils de rationalisation (Jeacle & Carter, 2011), ancrés dans un discours communautaire autour du contrôle commun des plateformes (Hartl, Hofmann, & Kirchler, 2016) (section 1).

Les évaluations réalisées par les utilisateurs sont des évaluations de performance individuelle. En s'appuyant sur les études en gestion portant sur l'évaluation par des approches foucaaldiennes et lacaniennes, la section 2 présente les enjeux de l'évaluation individuelle pour le sujet. Les évaluations rendent visibles les utilisateurs (Roberts, 1991; Townley, 1993, 1996), et orientent leur comportement selon les prismes de valorisation mis en avant par l'infrastructure d'évaluation, en l'occurrence les critères de notation (Townley, 1996). Ces critères imposent des représentations du soi aux individus (Roberts, 2005), qui cherchent l'objectivation du soi par la représentation afin de satisfaire une quête de sens narcissique (Roberts, 2005; Vidaillet, 2013). Celle-ci paraît particulièrement pertinente dans le cadre de la sphère digitale, dans laquelle les individus mettent en ligne librement des informations personnelles, utilisant les autres comme publics (Papacharissi, 2010; Zilio, 2018).

1. Décentraliser le contrôle dans la communauté

Le digital permet le développement d'outils de mesures et de contrôle. En effet, par la multiplication de « traces » laissées par les individus, la sphère digitale permet de recueillir des données afin d'organiser le futur (Brivot & Gendron, 2011; Quattrone, 2016), par le biais d'algorithmes tournés vers la prédiction comportementale et l'organisation des flux (Brivot & Gendron, 2011; Rouvroy & Berns, 2010; Viale et al., 2017). Ces méthodes de collecte remettent en question les expertises traditionnelles, notamment celle des auditeurs (Barrett & Gendron, 2006; Jeacle, 2017) : l'agrégation d'une multitude de données individuelles par des algorithmes experts répond mieux qu'une expertise professionnelle aux enjeux de confiance soulevés par l'absence d'interaction physique dans le digital (a).

Pour répondre à ce défi de la confiance en ligne, dans des interactions pair-à-pair entre utilisateurs inconnus, les plateformes mettent en place un système dont elles maîtrisent l'infrastructure mais décentralisent la performance du contrôle aux utilisateurs (Kornberger et al., 2017). Basé sur une évaluation réciproque et publique entre utilisateurs après chaque transaction, ce système permet aux plateformes de garder le contrôle des catégories, tout en organisant la production volontaire de données de la part des utilisateurs (Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012). Ces données, suivant déjà des catégories modelant ce qui est important sur les plateformes (Espeland & Stevens, 1998; Sauder & Espeland, 2009), sont par la suite elles aussi l'objet de catégorisations et classements additionnels, qui construisent l'objectivité et la confiance dans l'infrastructure des plateformes (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011) (b). La performance du contrôle par les utilisateurs est ancrée dans un discours communautaire, ce qui influence le contenu des évaluations, notamment vers des évaluations positives (Zervas et al., 2015) et personnalisées (Jeacle & Carter, 2011) (c).

a. L'expertise dans le monde digital

La sphère digitale présente des enjeux en termes de mesure et de rendu de compte, c'est-à-dire en termes de comptabilité et de contrôle. Elle présente en effet des possibilités accrues de mesure, notamment par le biais d'algorithmes, qui transforment des secteurs d'activité et redéfinissent des domaines d'expertise (Viale et al., 2017). La sphère digitale marque une modification dans le processus de production des nombres avec une dépendance envers des algorithmes, tournés vers le futur (Quattrone, 2016). Plutôt que de chercher à mesurer le présent, les algorithmes servent notamment à organiser le futur, grâce à des

possibilités de prédiction des comportements des utilisateurs (Brivot & Gendron, 2011; Rouvroy & Berns, 2013). La sphère digitale permet la collecte de quantités d'informations, c'est-à-dire de traces laissées par des comportements enregistrés, et reliés à des individus : par exemple, payer avec une carte de crédit, ou encore enregistrer une empreinte digitale pour déverrouiller un téléphone intelligent et ce faisant volontairement créer des contrôles biométriques (Brivot & Gendron, 2011; Knights et al., 2001). Cette multitude de données disponibles est collectée par défaut : l'intentionnalité des individus est supposée dans la création de traces, par conséquent empêcher la collecte des données nécessite une action de leur part pour en effacer la trace (Rouvroy & Berns, 2010). Plutôt que de se concentrer sur ce qui est déviant, anormal, le digital permet de recueillir et de stocker à bas coûts des informations sur tous (Brivot & Gendron, 2011; Rouvroy & Berns, 2010). La collecte des données par défaut conduit à la création de bases de données massives, ce qui permet à ceux qui les détiennent d'exercer un pouvoir considérable notamment en générant ces algorithmes de simulation du futur (Quattrone, 2016; Rouvroy & Berns, 2013). Par ailleurs, la multiplication des points d'accès à ces données, en majorité publiques, constitue une possibilité de diffusion du contrôle, et par conséquent du pouvoir (Brivot & Gendron, 2011; Quattrone, 2016). La sphère digitale crée ainsi des espaces de visibilité à ceux qui ne sont pas en situation de pouvoir, dans une visée émancipatoire, pour donner une autre version des faits, ce que Gallhofer, Haslam, Monk, & Roberts (2006) appellent des « *counter accounts* ». Ces contre-discours ont pour autant lieu dans l'espace surveillé de la sphère digitale, ce qui permet à la fois aux individus de s'organiser collectivement facilement, d'augmenter leur pouvoir de surveillance par ces accès aux données, mais permet aussi encore davantage de collectes de données sur les façons de penser dissidentes (Gallhofer et al., 2006; Quattrone, 2016; Viale et al., 2017). De plus, il est difficile de penser la dissidence et l'émancipation face à des moyens de collectes de données qui évitent le sujet (Rouvroy & Berns, 2010, 2013) : dans cette gouvernementalité algorithmique, il n'y a pas de norme ou d'exemple à suivre, le raisonnement statistique algorithmique s'éloigne d'une référence à la moyenne pour se rapprocher d'une logique inductive de création de catégories hétérogènes, de normes immanentes (Rouvroy & Berns, 2013). La gouvernementalité algorithmique est alors définie comme « un certain type de rationalité (a)normative ou (a)politique reposant sur la récolte, l'agrégation et l'analyse automatisée de données en quantité massive de manière à modéliser, anticiper et affecter par avance les comportements possibles » (Rouvroy & Berns, 2013, p. 173). Le sujet est évité puisque la collecte par défaut des données est déconnectée de leur

usage futur. De plus, ces normes immanentes émergent d'un traitement automatisé (Rouvroy & Berns, 2013). Au sein de ces catégories, les individus sont associés à des comportements futurs supposés, selon leurs caractéristiques (Rouvroy & Berns, 2010), et en fonction desquels leur environnement est modifié : la gouvernementalité algorithmique agit sur l'environnement plutôt que directement sur l'individu (Rouvroy & Berns, 2013).

Par ailleurs, les interactions digitales soulèvent des enjeux en termes de confiance, puisqu'il manque un élément physique dans ces interactions (Barrett & Gendron, 2006; Knights et al., 2001). Ce questionnement autour de la confiance dans la sphère digitale pose la question de l'expertise, et notamment de l'expertise des auditeurs. En effet, les auditeurs ont pour rôle dans la sphère extra-digitale de construire de la confiance envers les organisations, qui cherchent à maîtriser la peur du risque dans les transactions (Barrett & Gendron, 2006; Jeacle, 2017). La possible extension de leur expertise dans la sphère digitale a conduit à certaines tentatives de la part des cabinets d'audit, par exemple de développement de procédures de vérification des transactions en ligne, vérifications symbolisées par un sceau des auditeurs (Barrett & Gendron, 2006). Les cabinets d'audit ont cependant rencontré des échecs dans ce domaine : l'expertise des auditeurs est fondée sur des critères standardisés et techniques, ancrés dans un savoir professionnel qui leur permet d'émettre des jugements professionnels (Orlikowski & Scott, 2013). Mais cette expertise, bien que fondée sur cet ensemble de techniques, est complétée par des interactions en face-à-face qui assoient la confiance des parties prenantes envers le statut de professionnels des auditeurs, et l'absence de ces face-à-face dans la sphère digitale a conduit en partie à l'échec de l'extension de l'expertise professionnelle dans la sphère digitale (Barrett & Gendron, 2006).

A l'inverse, la confiance en ligne est construite par des agrégations massives de données individuelles, distribuées entre consommateurs, et ancrées dans des opinions et des expériences (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013). Par de nouvelles formes d'évaluations sur lesquelles je reviendrai plus en détail au cours de ce chapitre, les organisations digitales construisent une nouvelle forme d'expertise fondée sur le jugement commun, en anglais la *lay opinion*, c'est-à-dire le jugement amateur¹⁷ (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011), qui vient se substituer au jugement expert. Plus largement, cette croissance de l'expertise amateur signale une tension, un mouvement de défiance envers les expertises

¹⁷ « Amateur » s'entend ici comme une activité non professionnelle, par exemple « un bricoleur amateur », et non comme une tâche mal réalisée, comme dans l'exclamation « c'est du travail d'amateur ! ».

traditionnelles (Jeacle & Carter, 2011). Elle permet une démocratisation à la fois inclusive, permettant à tous l'accès à l'information « experte », ou ici non experte ; et une démocratisation participative, puisque tous les utilisateurs peuvent participer et contribuer avec leur expertise amateur (Mellet et al., 2014), appréhendant l'évaluation en ligne comme un bien public (Beuscart & Mellet, 2016). Comme l'explique Ingrid Jeacle, « si un.e consommateur.ice ne peut pas faire confiance à ce qu'un distributeur soutient par sa publicité en ligne, il/elle peut faire confiance aux opinions indépendantes de ses confrères/consœurs issues d'un processus de vérification virtuel »¹⁸ (Jeacle, 2017, p. 48). Jeacle & Carter (2011) voient dans cet éloignement de l'expertise professionnelle une manifestation de la modernité liquide développée par Bauman et déjà évoquée au chapitre précédent. Ces dispositifs de notation par les utilisateurs ont des conséquences économiques importantes sur les biens et services notés (Beuscart & Mellet, 2016), pour autant ils ne concernent pas uniquement des biens de consommation ou des services marchands, mais peuvent aussi concerner des biens publics non marchands, comme des jardins publics ou des promenades (Beauvisage, Beuscart, Cardon, Mellet, & Trespeuch, 2013).

Les utilisateurs peuvent se distinguer sur les plateformes, en recevant par exemple des badges ou des titres en lien avec le nombre de leurs avis laissés sur la plateforme (Mellet et al., 2014). Si sur la plupart des plateformes, les utilisateurs possèdent tous la même pondération dans les algorithmes, deux types d'utilisateurs se dégagent, entre les contributeurs ponctuels, marginalisés car ne respectant pas toujours les codes des plateformes, et les contributeurs réguliers (Beuscart & Mellet, 2016; David & Pinch, 2008; Pinch & Kesler, 2011). Les utilisateurs réguliers développent ainsi une « culture de l'évaluation », avec un certain format à respecter, se rapprochant de la description et de l'expérience, et certains critères à évaluer dans leurs commentaires (Beuscart & Mellet, 2016). Il apparaît ainsi que les algorithmes ne font pas qu'agrèger des opinions isolées (Scott & Orlikowski, 2012) mais au contraire suivent des tendances collectives (Beuscart & Mellet, 2016).

Les utilisateurs des organisations digitales, en exerçant leur expertise amateur, suivent des infrastructures pensées par les organisations : leur expertise est construite par les catégories créées par les organisations, et agrégées par des algorithmes : c'est le résultat de l'agrégation de *lay opinions* qui constitue le jugement expert (Jeacle & Carter, 2011).

¹⁸ « If a consumer cannot trust what the retailer maintains through its web advertising, s/he can trust the opinions of independent fellow users produced through a virtual verification process » p.48

b. Maîtrise de l'infrastructure, décentralisation du contrôle

La redéfinition de certains corps d'expertise dans la sphère digitale passe par la multiplication de techniques de mesures : Viale et al. (2017) montrent comment les cabinets de conseil en publicité ont su redéfinir leur expertise relevant du domaine de la créativité et de l'artistique au domaine de la science et de la mesure. Par ces techniques de mesure, les conseillers en publicité ont développé des évaluations précises de l'impact de leurs actions publicitaires sur le comportement des consommateurs, grâce leur surveillance accrue rendue possible par Internet et notamment les réseaux sociaux (Viale et al., 2017). Par la collecte de données, les algorithmes des conseillers organisent les comportements des consommateurs et modulent leurs choix (Viale et al., 2017), dans une « conduite des conduites » (Foucault, 1994). Au demeurant, Quattrone (2016) prend l'exemple des outils d'*Enterprise Resource Planning* (ERP) pour montrer que face à de trop grosses bases de données, le contrôle devient diffus. Les systèmes de contrôle digitaux sont ainsi difficiles à contenir, créant des ramifications imprévues qui étendent le contrôle et donc le pouvoir à d'autres acteurs : étudiant la mise en place d'un système de *knowledge management* supposé contrôler le travail des collaborateurs dans un cabinet d'avocats, Brivot & Gendron (2011) montrent comment le système crée des pratiques de surveillance latérales par lesquelles les individus se contrôlent les uns les autres.

Comme évoqué au chapitre précédent, les plateformes pair-à-pair organisent des transactions entre individus qui *a priori* ne se connaissent pas en dehors de la plateforme. Les plateformes pair-à-pair font ainsi face à des enjeux importants de contrôle, puisque ce sont les utilisateurs qui produisent et consomment les services des plateformes ; et de confiance, puisque les utilisateurs ne se connaissant pas et peuvent être réticents à engager des transactions ensemble (Hartl et al., 2016; Kornberger et al., 2017; Overgoor, Wulczyn, & Potts, 2012). Pour construire la confiance permettant la concrétisation des transactions entre utilisateurs, les plateformes pair-à-pair mettent en place un modèle de contrôle similaire, fondé sur un système d'évaluation réciproque et publique. Contrairement aux autres plateformes, les plateformes pair-à-pair ne rencontrent pas de problématiques d'authenticité. Sur TripAdvisor par exemple, la question de l'authenticité se pose lorsqu'un utilisateur écrit un avis sur un restaurant ou un hôtel (Overgoor et al., 2012) : s'est-il réellement rendu dans cet établissement ? S'agit-il d'un faux avis lié au propriétaire et destiné à émettre des

louanges, ou au contraire émanant de concurrents cherchant à nuire au prestige de l'établissement ? Un journaliste anglais a ainsi manipulé l'algorithme TripAdvisor en « créant » un restaurant londonien inexistant, jusqu'à arriver en première position du classement des restaurants de la ville sur le site¹⁹. En revanche, sur les plateformes pair-à-pair, seuls les utilisateurs partis à la transaction ont la possibilité de réaliser une évaluation, ce qui *a priori* garantit l'authenticité des évaluations sur ces plateformes.

Après chaque transaction, les plateformes demandent à chacun des utilisateurs de s'évaluer mutuellement. Cette évaluation revêt une forme standard, avec une première partie quantitative constituée d'un ou plusieurs critères à évaluer sur une échelle, en général de un à cinq ; ainsi qu'une seconde partie qualitative constituée d'un commentaire (Beer & Burrows, 2013; Jeacle, 2017). Les plateformes constituent alors un centre : ce sont elles qui fournissent l'infrastructure de l'évaluation, mais décentralisent la performance du contrôle aux utilisateurs (Kornberger et al., 2017). En tant que centres, elles déterminent les critères à évaluer, la forme que prennent par la suite ces notes sur la plateforme et les modalités de visibilité des commentaires. Elles déterminent également les modalités d'intégration de ces évaluations dans les algorithmes qui organisent l'activité sur la plateforme : à partir de ces évaluations, les plateformes organisent la visibilité des utilisateurs sur les places de marché, et génèrent des outils de simplification de décisions sous la forme de classements et de comparaisons entre les utilisateurs (Kornberger et al., 2017). Les utilisateurs, eux, sont chargés d'appliquer ces modalités de contrôle en remplissant ces évaluations, obligatoires ou non (Kornberger et al., 2017).

L'opacité des algorithmes, dont les modalités sont connues des plateformes seules, crée une relation hiérarchique entre les évalués et la plateforme, dans une asymétrie d'information entre plateformes et utilisateurs (Kornberger et al., 2017; Scott & Orlikowski, 2012). Ces évaluations laissent une trace, et incitent les utilisateurs à se comporter d'une certaine façon (Mikołajewska-Zajac, 2018; Scott & Orlikowski, 2012), ce qui indiquerait une centralisation du pouvoir et une décentralisation du contrôle. Pourtant, comme les ERP, l'atomicité des utilisateurs peut décentraliser une partie du pouvoir aux utilisateurs à mesure que les plateformes croissent : les utilisateurs peuvent s'emparer de l'infrastructure de façon à faire naître de nouveaux territoires, de nouvelles possibilités, relativisant le pouvoir du centre (Kornberger et al., 2017; Quattrone, 2016).

¹⁹ https://www.vice.com/en_uk/article/434gqw/i-made-my-shed-the-top-rated-restaurant-on-tripadvisor [Mai 2018]

De plus, les algorithmes des plateformes sont dépendants de l'application du contrôle par les utilisateurs : on retrouve l'idée de *prosumption* selon laquelle les utilisateurs sont sollicités pour produire, ici du contrôle (Jeacle, 2017; Scott & Orlikowski, 2012). Les utilisateurs peuvent également agir comme « auditeurs » des « contrôleurs », en indiquant si les évaluations des autres utilisateurs les ont aidés ou non, dans une validation externe du système (Jeacle, 2017; Scott & Orlikowski, 2012), donnant lieu à davantage de classements des utilisateurs (Beer & Burrows, 2013; Jeacle, 2017). Contrairement aux systèmes disciplinaires, les systèmes de surveillance en réseaux ne fonctionnent ainsi que si les individus y participent : il y a une forme de soumission volontaire dans ces réseaux de surveillance au sein desquels les utilisateurs laissent volontairement des traces (Brivot & Gendron, 2011).

Les utilisateurs consomment les contrôles produits par d'autres utilisateurs, notamment en s'en servant pour prendre des décisions (Jeacle & Carter, 2011). Présentés en partie sous la forme de classifications et de notes rendant les comparaisons faciles, ces évaluations satisfont la quête de rationalités des utilisateurs dans leur décision (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013). Ces évaluations constituent une masse de données, qui génère davantage de données par réaction des utilisateurs (Beer & Burrows, 2013) : face à cette masse de données, les plateformes doivent les organiser pour en faire sens (Beer & Burrows, 2013; Viale et al., 2017). Les catégories et classifications développées par les plateformes sont autant d'infrastructures qui créent des représentations de l'interaction sur les plateformes, et créent du sens pour les utilisateurs (Kornberger et al., 2017). De plus, en amont de l'évaluation en elle-même, les évaluations constituent déjà l'aboutissement d'un processus de commensuration des transactions sur les plateformes, traduites en catégories à évaluer, selon un « imaginaire classificatoire » (Beer & Burrows, 2013, p. 59)²⁰.

La commensuration suit un double processus de mesure (Power, 2004) : le premier mouvement transforme les qualités en quantités (Espeland & Stevens, 1998), notamment par la création de catégories. Les catégories d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair, par exemple la « Propreté » ou la « Communication » sur une plateforme de location de logements comme Airbnb, cristallisent une infinité de qualités des transactions dans un petit nombre de critères figés auxquels il faut attribuer une valeur chiffrée, les transformant en quantité. Par-là, la commensuration détruit le spécifique (Espeland & Stevens, 1998) et

²⁰ « classificatory imagination » p.59

choisit ce qui mérite d'être souligné, derrière une apparente neutralité du chiffre et un focus sur le résultat qui fait disparaître le processus (Porter, 1996; Samiolo, 2012; Sauder & Espeland, 2009). De plus, ces catégories créent du sens (Espeland & Stevens, 1998) : elles configurent le monde d'une certaine façon (Desrosières & Kott, 2005) et créent des façons d'être pour les individus (Hacking, 2002). En mettant en avant certaines catégories dans une transaction, elles incitent les utilisateurs à se concentrer sur certains éléments de la transaction, leur comportement étant guidé à distance par ces catégories (Robson, 1992). Dans un second mouvement, le processus de commensuration agrège des quantités entre elles pour comparer des macro-catégories (Espeland & Stevens, 1998; Power, 2004; Robson, 1992). Sur les plateformes, les catégories à évaluer sont agrégées en macro-catégories qui nourrissent classements et ordres d'apparition dans les résultats de recherche, selon des algorithmes opaques (Jeacle and Carter 2011; Scott and Orlikowski 2012). Par la construction puis l'agrégation de ces catégories, les plateformes construisent la confiance dans leur infrastructure en créant un sentiment d'objectivité et de contrôle (Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012).

c. Contrôle par la communauté, contrôle dans la communauté

Les évaluations réalisées par les utilisateurs sur les plateformes sont agrégées les unes avec les autres, donnant lieu à une « sagesse des foules » (Scott & Orlikowski, 2012). Distribuant le contrôle entre les utilisateurs, les évaluations d'utilisateurs apparaissent comme « moins biaisées » que celles des professionnels, en vertu de l'agrégation du grand nombre d'évaluations disponibles qui serait garante de l'indépendance du résultat (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011). C'est par exemple le cas dans une plateforme (non pair-à-pair) comme TripAdvisor, qui recense des avis d'utilisateurs sur des établissements du secteur du tourisme et de l'hôtellerie : par l'agrégation des avis utilisateurs, la plateforme peut produire des classements des meilleurs hôtels et restaurants (par catégorie) qui apparaissent comme neutres non seulement en raison de leur forme chiffrée mais aussi grâce à ce contrôle distribué ; à l'inverse de l'expertise professionnelle des traditionnels guides touristiques (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013; Scott & Orlikowski, 2012).

Les utilisateurs se regroupent ainsi autour de leur amateurisme : c'est parce qu'ils ne sont pas des professionnels que leur avis n'est pas biaisé, dans la lignée d'une méfiance envers l'expertise traditionnelle évoquée plus tôt (Jeacle & Carter, 2011). La construction des utilisateurs sur les plateformes se fait ainsi dans une logique de groupe (les amateurs) en

opposition à un autre groupe (les professionnels) (Jeacle & Carter, 2011) ; et cette logique collective se retrouve dans la dénomination de communauté utilisée par les plateformes. L'emploi d'un discours communautaire est important pour les plateformes dont le contrôle repose sur la contribution volontaire, dans la conduite des évaluations par les utilisateurs mais aussi, en cas de fraude suspectée, par la signalisation des évaluations frauduleuses par les utilisateurs (Scott & Orlikowski, 2012). Dans la littérature, le sentiment d'appartenance à une communauté est mobilisé pour expliquer la contribution des utilisateurs aux plateformes (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007). Peddibhotla & Subramani (2007) identifient trois motivations de contribution : le sentiment d'appartenance à une communauté (1), une volonté d'aider la communauté (2) et enfin la volonté de contribuer à la communauté (3), c'est-à-dire qu'étant donné que les utilisateurs se servent des contributions volontaires des autres, ils veulent à leur tour rendre à la communauté, dans une norme de réciprocité (Gouldner, 1960).

Pour autant un fort sentiment communautaire n'est pas essentiel, voire n'a pas un impact positif sur la participation des utilisateurs dans ces processus de contrôle. Au contraire, si les utilisateurs se servent des plateformes principalement pour des raisons sociales, dans une optique communautaire, alors l'existence d'un système de gouvernance peut leur apparaître comme au mieux inutile et au pire une menace au sentiment communautaire (Hartl et al., 2016). Malgré tout, la littérature sur les plateformes mêle attrait social et attrait économique dans l'utilisation des plateformes pair-à-pair (Botsman & Rogers, 2010; Frenken & Schor, 2017; Sundararajan, 2016), et la majorité des utilisateurs soutient un système de gouvernance (Hartl et al., 2016). Les plateformes ont ainsi intérêt à susciter un sentiment communautaire afin de décentraliser le contrôle aux utilisateurs, mais sans faire passer au second plan des motivations plus individuelles et notamment économiques, afin de ne pas remettre en question un système de gouvernance qui leur permet de rester au centre des transactions. Ce système de gouvernance prend un aspect ludique, voire issu de la *gamification* (Hamari, 2013), présentant les notes sous forme de dessins (étoiles, petit symbole rappelant l'activité de la plateforme, etc.) (Beer & Burrows, 2013; Jeacle & Carter, 2011), ce qui n'est pas anodin : la représentation visuelle des nombres a un impact important sur la représentation des possibles (Pollock & D'Adderio, 2012; Quattrone, 2016). Au fil des évaluations, les utilisateurs construisent ainsi une réputation digitale qui stimule leur comportement coopératif (Botsman & Rogers, 2010; Hartl et al., 2016; Sundararajan, 2016). La réputation d'un utilisateur est ainsi définie comme « une opinion publique représentant

l'évaluation collective d'un groupe, sur les caractéristiques d'une entité ou une personne »²¹ (Ert et al., 2016, p. 64), c'est-à-dire le résultat de l'agrégation des évaluations reçues.

Le cadrage communautaire influence la façon dont les utilisateurs réalisent ces évaluations. Aussi désincarnées que puissent être les relations dans la sphère digitale, la construction de la confiance dans la plateforme nécessite de les réincarner (Barrett & Gendron, 2006; Knights et al., 2001). A défaut de pouvoir compter sur des interactions en face-à-face (Barrett & Gendron, 2006), ou sur des contrôles biométriques (Knights et al., 2001), les plateformes encouragent les utilisateurs adosser à leur profil des informations personnelles, et notamment une photo de profil, afin de réincarner la transaction (Edelman & Luca, 2014; Ert et al., 2016). Les évaluations, comme ces informations personnelles, cherchent à susciter de la confiance envers les utilisateurs afin de faciliter la réalisation de la transaction : la confiance est alors définie comme « un sentiment subjectif selon lequel la personne de confiance se comportera d'une certaine manière en fonction d'un engagement implicite ou explicite »²² (Ert et al., 2016, p. 64). De plus, les évaluations sur les plateformes sont souvent personnalisées, comportant beaucoup de détails et de caractères, à l'inverse des avis synthétiques et se revendiquant comme objectifs des guides touristiques (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013). Les évaluations des utilisateurs au contraire ne se revendiquent pas comme objectives mais exacerbent leur subjectivité, par des évaluations très personnelles, portant souvent sur des « expériences » que sur des biens et services (Camilleri & Neuhofer, 2017; Jeacle & Carter, 2011; Zervas et al., 2015). Les plateformes font ainsi émerger une nouvelle forme d'expertise, basée sur l'authenticité (Jeacle & Carter, 2011) : les utilisateurs disposent d'ailleurs de très peu de directives de la part des plateformes dans le contenu de leurs évaluations (Mikołajewska-Zajac, 2018). La signification des évaluations est par conséquent toujours instable, les utilisateurs ayant différents référentiels personnels dans leurs évaluations (Mikołajewska-Zajac, 2018; Scott & Orlikowski, 2012) : c'est pourquoi les plateformes les incitent également à dévoiler des caractéristiques personnelles, afin de créer un « profil » rapide de celui ou celle qui laisse une évaluation (Overgoor et al., 2012). Par exemple, les utilisateurs laissant des évaluations sur TripAdvisor signalent s'ils ont voyagé en couple, seul ou en famille, ainsi que leur âge, ce qui lie leurs évaluations avec des

²¹ « Reputation is a public opinion that represents a collective evaluation of a group regarding the characteristic of an entity or a person » p.64

²² « Trust is a subjective feeling that the trustee will behave in a certain way according to an implicit or explicit promise she makes » p.64

caractéristiques dans lesquelles les utilisateurs consommant ces évaluations peuvent se reconnaître (Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012). Plus le réseau grandit, et plus ces évaluations individuelles sont importantes, enfermant (« *lock-in* ») les utilisateurs dans les plateformes dans lesquelles leur « réputation » est déjà établie (Kornberger et al., 2017), même si cette réputation digitale peut être transférée d'une plateforme à l'autre, par exemple en incluant des liens sur un profil Airbnb (location de logements), d'un profil Facebook (réseau social), ou LinkedIn (réseau social professionnel) (Edelman & Luca, 2014).

Un certain nombre de chercheurs met en avant la tendance des évaluations sur les plateformes pair-à-pair à être extrêmement positives, plus que sur les plateformes en général. Comparant la note moyenne dans un périmètre géographique sur TripAdvisor (où les utilisateurs évaluent des professionnels) avec Airbnb (où les utilisateurs évaluent, en théorie, des amateurs), Zervas et al. (2015) montrent que plus de la moitié de l'échantillon Airbnb a une note parfaite (5/5), pour une note moyenne de 4,7 sur 5, tandis qu'elle est de 3,8 sur 5 sur TripAdvisor avec seulement 26% des hôtels ayant plus de 4,5 sur 5. Plusieurs explications ont été avancées concernant ces évaluations positives. Pour Zervas et al. (2015), elles reflètent un comportement de suiveur, les utilisateurs étant influencés par les évaluations précédentes, et plus enclins à remplir une évaluation s'ils sont satisfaits. Pour d'autres (Botsman & Rogers, 2010; Camilleri & Neuhofer, 2017), c'est la preuve d'un système de contrôle performant : l'évaluation incite les utilisateurs à se comporter correctement en sanctionnant durablement les comportements néfastes par des notes négatives. Enfin, une troisième explication donnée se rapporte à l'évaluation réciproque. Les utilisateurs veulent éviter de recevoir une évaluation négative de la part de l'autre partie à la transaction et laissent ainsi des évaluations positives (Mikołajewska-Zajac, 2018; Overgoor et al., 2012). Plusieurs plateformes ont d'ailleurs fait évoluer leur système de contrôle, comme la plateforme Airbnb, qui a modifié en juillet 2014 l'infrastructure d'évaluation, de telle sorte que les utilisateurs ne peuvent avoir accès à l'évaluation qu'ils ont reçue qu'une fois qu'ils ont eux-mêmes rempli leur partie de l'évaluation, évitant ainsi les représailles suite à une mauvaise évaluation reçue (Zervas et al., 2015). Les plateformes ont en effet largement intérêt à ce que les évaluations soient positives, afin de rendre possible l'activité sur leur place de marché (Zervas et al., 2015). La réciprocité des évaluations introduit ainsi une dimension relationnelle entre utilisateurs partis à la transaction, et non simplement d'utilisateur-évaluateur vers la communauté.

Ce système de contrôle en réseaux présente cependant des difficultés : un mode de communication en ligne appuyé sur la communauté peut devenir moins dirigé vers l'idée de transmettre une information que sur celle de prouver une appartenance à une communauté, posant la question de la validité des évaluations laissées (Nunes, 2011). De plus, la communauté n'est pas forcément bienveillante, et les utilisateurs mettant en avant des informations personnelles notamment par le biais de leur photo de profil, peuvent être l'objet de discriminations. Ainsi, en analysant les logements proposés à la location sur la plateforme Airbnb dans la ville de New York (Etats-Unis), Edelman & Luca (2014) ont mis en avant un différentiel de 16 dollars par nuit à la location dont souffraient les utilisateurs hôtes afro-américains par rapport aux autres. Dit autrement, à logement équivalent, leurs annonces étaient moins chères, en plus de relayer des discriminations extérieures à la plateforme comme de moins bonnes localisations ou des logements moins grands (Edelman & Luca, 2014). La plateforme n'a pourtant pas intérêt à diminuer les discriminations en sacrifiant la quantité des informations personnelles disponibles sur les utilisateurs puisqu'elle est associée à la réduction de l'incertitude des transactions et donc de l'augmentation de la confiance dans la plateforme (Edelman & Luca, 2014). Les auteurs suggèrent cependant que l'importance de ces informations est surestimée : prenant l'exemple de la plateforme de vente en ligne eBay, ils font valoir que les utilisateurs ne connaissent pas le nom ou la photo l'un de l'autre avant une transaction (Edelman & Luca, 2014). Pour autant, en comparant Airbnb à eBay, les auteurs ne prennent pas en compte deux facteurs clefs des plateformes pair-à-pair par rapport aux autres plateformes : premièrement, l'absence de transfert de propriété sur Airbnb, qui augmente l'incertitude de la transaction puisque seul l'usage temporaire est transféré (et donc l'utilisateur sera impacté par une détérioration de son bien, par exemple). Deuxièmement, les biens mis en marché sur les plateformes pair-à-pair sont plus proches des utilisateurs, s'agissant dans le cas de leur étude de leurs logements personnels (Frenken & Schor, 2017; Mair & Reischauer, 2017).

2. Évaluation et individu

L'infrastructure de contrôle entre utilisateurs constitue bien une infrastructure d'évaluation : individuelles, les évaluations rendent visibles les utilisateurs aux yeux du reste de la communauté. En s'appuyant sur les études portant sur l'évaluation en comptabilité, et notamment les études foucaaldiennes et lacaniennes, cette section a pour but de rappeler les enjeux de l'évaluation individuelle pour le sujet.

En s'appuyant sur une définition de l'évaluation de la performance comme « un processus par lequel une personne autorisée formule un jugement (...) sur la valeur de certains attributs d'une autre personne par le biais d'un appareillage approprié »²³ (Bourguignon, 2004, p. 685, emphase ajoutée), l'évaluation sur les plateformes pair-à-pair constitue bien « un processus », mis en place par les plateformes elles-mêmes qui déterminent les « certains attributs » à évaluer en plus de structurer « l'appareillage approprié ». Comme expliqué à la section précédente, dans le cas des plateformes pair-à-pair, les « personnes autorisées » comme les « autres personnes » sont les utilisateurs eux-mêmes. Sous leur apparence ludique et leur niveau élevé, les évaluations réciproques sont bien des évaluations au sens d'évaluation de la performance, ce qui est plus évident en français que dans leur dénomination anglaise de « *reviews* » qui se traduirait plutôt par « critique ».

Les notes et commentaires laissés réciproquement par les utilisateurs des plateformes pair-à-pair se situent à un niveau individuel : comme l'évaluation de la performance individuelle en organisation, l'évaluation ne se situe pas au maillon de l'équipe, ou du département, ici on pourrait imaginer de la communauté ; mais au niveau de l'individu (Townley, 1993, 1996). Par-là, l'évaluation individuelle rend visible les individus, dont le profil est associé à une évaluation visible de la communauté. Cette visibilité est matérialisée par une partie quantifiée, qui revêt par-là une apparence neutre et scientifique (Roberts, 1991). Les évaluations créent alors un champ de visibilité dont les individus craignent d'être exclus (Roberts, 1991; Townley, 1993, 1996). Les modalités de l'infrastructure d'évaluation choisies par les plateformes sont ainsi importantes dans la création d'un champ de visibilité (Kenney & Zysman, 2016) : rendre les évaluations entre utilisateurs visibles de tous, dans les notes mais aussi dans les commentaires et les réponses aux commentaires, stimule la volonté des utilisateurs de participer au processus d'évaluation (Ren et al., 2007). De plus, il est important pour les utilisateurs d'avoir des évaluations, puisqu'elles sont utilisées par les plateformes afin de classer leurs offres dans les résultats de recherche, et donc influencent leur visibilité (Scott & Orlikowski, 2012). Ces évaluations sont également affichées sur les profils des utilisateurs, ce qui permet de les rendre plus attractifs (Parigi & State, 2014). Sur une plateforme comme CouchSurfing, qui met en avant de fortes relations sociales entre les individus, Parigi & State (2014) montrent que l'approfondissement social des relations entre utilisateurs pendant une transaction diminue avec le nombre d'évaluations déjà reçues. Dit

²³ « Performance assessment may be defined as 'a process by which an authorized person formulates a judgement (...) on the value of some attributes of another person, by the way of appropriate instrumentation' » p.685

autrement, une fois les utilisateurs disposant de suffisamment d'évaluations pour avoir un profil attractif, la dimension sociale se fait plus secondaire (Parigi & State, 2014).

Les notes reçues à chaque transaction par les utilisateurs sont agrégées, pour être toujours affichées sous la forme de chiffres uniques. Par-là, les évaluations apparaissent objectives et rationnelles, mais aussi « gérables » (Miller, 2001; Porter, 1996; Townley, 1993). A partir des évaluations, les individus peuvent calculer et se calculer, à travers des prismes prédéfinis par la forme de l'évaluation individuelle (Miller, 2001; Townley, 1995a). L'évaluation de la performance individuelle influence les comportements des individus en fonction des prismes de valorisation (Hoskin & Macve, 1986; Lambert & Pezet, 2011; Miller & O'Leary, 1987) : les individus peuvent eux-mêmes modifier leur comportement pour chercher à obtenir de meilleures performances (Grey, 1994). Ils se régulent de façon autonome en fonction de ce qui a été souligné comme valorisé (Rose & Miller, 1992). Les évaluations véhiculent une idée d'autocontrôle, et la promesse de ne « pas perdre » par un « bon comportement », en agissant sur soi (Roberts, 1991; Townley, 1995a; Vidaillet, 2013), responsabilisant les individus. Roberts (1991) parle d'un retournement du processus de surveillance du soi vers le soi, dans une objectification du soi contrôlé par le soi contrôlant. Les standards d'évaluation mettent en avant l'écart entre l'évaluation individuelle et la norme, et ces écarts servent de base à l'action corrective individuelle (Townley, 1996), articulant l'action en termes d'objectifs à atteindre (Townley, 1993). Ce contrôle de soi sur soi s'effectue pour autant dans un contexte collectif de comparaison aux autres : Scott & Orlikowski (2012) notent un accroissement de la compétition entre hôteliers par le biais de la notation reçue sur le site TripAdvisor. L'évaluation de la performance crée ainsi un groupe, relatif au champ de visibilité, au sein duquel il est possible de se comparer pour s'évaluer soi-même et s'améliorer, un groupe hiérarchisé, ce qui accroît la compétition entre membres du groupe (Lamont, 2012; Scott & Orlikowski, 2012; Townley, 1995b).

Un processus d'évaluation se découpe en deux sous-processus d'évaluation (Lamont, 2012). Le premier sous-processus de l'évaluation consiste dans la construction de l'infrastructure d'évaluation : il s'agit de créer un langage, c'est-à-dire de définir les critères à évaluer, les échelles de mesure et les modalités de visibilité (Bourguignon & Chiapello, 2005; Lamont, 2012; Townley, 1995b). Le deuxième sous-processus de l'évaluation se rapporte à la légitimation du processus d'évaluation (Bourguignon & Chiapello, 2005; Lamont, 2012).

Notamment, la légitimité perçue des évaluations quantitatives est supérieure à celle des évaluations qualitatives, ce qui contribue à les faire accepter (Bourguignon & Chiapello, 2005). La plupart des processus d'évaluation nient en effet leur dimension subjective, sous des critères quantitatifs (Townley, 1993). De plus, l'évaluation de la performance est traditionnellement réservée à des experts qui utilisent des critères standardisés ancrés dans leur savoir professionnel (Orlikowski & Scott, 2013). Cependant à mesure que l'évaluation se développe dans et en dehors des organisations, l'évaluation se banalise, et chacun est perçu comme pouvant et sachant évaluer (Vidaillet, 2013). Cette perspective est intéressante dans le contexte de l'évaluation digitale, où c'est précisément l'absence d'expertise des utilisateurs qui leur confère la légitimité de remplir des évaluations et par transfert légitime les évaluations qu'ils remplissent (voir section 1). Cette légitimité s'accroît à mesure que les utilisateurs remplissent des évaluations : pour revenir à l'exemple de TripAdvisor, site sur lequel les utilisateurs remplissent des évaluations sur des hôteliers, Scott & Orlikowski (2012) mettent en avant le mécanisme par lequel plus les utilisateurs utilisent et remplissent des évaluations, plus ces évaluations et classements prennent de l'importance aux yeux des hôteliers évalués et plus ils sollicitent les voyageurs pour qu'ils remplissent des évaluations à leur sujet.

L'évaluation permet la visibilité, mais elle ne permet pas l'invisibilité (Scott & Orlikowski, 2012). Dans le cas de TripAdvisor, lors de l'évaluation organisationnelle des hôtels, la visibilité de l'évaluation est ainsi à la fois attirante pour les hôtels puisqu'elle permet d'être vu, notamment pour les hôtels de petite taille (Scott & Orlikowski, 2012), mais elle emprisonne puisqu'il n'est pas possible de choisir de ne pas être vu, de ne pas être dans le classement. De plus, la visibilité impose de se concentrer sur ce que la plateforme a déterminé comme important par le biais des critères d'évaluation, influençant le comportement des hôteliers (Scott & Orlikowski, 2012), c'est-à-dire « qu'en rendant quelque chose visible, l'évaluation le rend aussi potentiellement gouvernable »²⁴ (Townley, 1993, p. 224). Dit autrement, la mise en visibilité d'un comportement par l'évaluation constitue également la possibilité d'agir sur ce comportement et de le contrôler (Townley, 1993). Les processus d'évaluation de la performance ne sont ainsi pas qu'une façon de justifier ou de rendre visible, mais une façon de construire une certaine réalité selon des prismes de compréhension et de valorisation (Lamont, 2012; Power, 2004; Sauder & Espeland, 2009; Townley, 1993).

²⁴ « The process of making something known or visible, in other words, also makes it potentially governable » p.224

La section 1 a montré comment les pratiques d'évaluation étaient ancrées dans une communauté (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007), ayant pour but de réguler le comportement des utilisateurs tout en créant une infrastructure de confiance (Kornberger et al., 2017). En décentralisant la performance du contrôle vers l'individu, les plateformes découpent la performance au niveau individuel de la transaction, ce qui pose la question du renouvellement de l'évaluation. En effet, après chaque transaction, une nouvelle évaluation vient s'agréger dans les résultats visibles de tous, comme dans un management par objectifs (MBO) (Covaleski et al., 1998; Townley, 1995b). Remettre en jeu la performance, et stigmatiser les écarts à la norme est essentiel pour normaliser les comportements des individus, en créant des perspectives d'amélioration, c'est-à-dire en délimitant un travail de soi sur soi à entreprendre (Covaleski et al., 1998; Townley, 1993).

Les processus d'évaluation peuvent générer de l'anxiété pour les évalués (Roberts, 1991; Scott & Orlikowski, 2012), ou du moins de fortes réactions émotionnelles, qui peuvent être positives ou négatives (Espeland & Stevens, 1998). Par exemple, dans leur étude portant sur les classements des écoles de droit aux Etats-Unis, Sauder & Espeland (2009) ont montré que les doyens des écoles de droit ressentaient de l'appréhension et de l'anxiété envers ces classements, mais aussi une joie irrésistible quand leur performance était positive, malgré leur rejet des classements. Ces réactions émotionnelles fortes attachent les individus aux métriques, facilitant l'internalisation de leurs logiques et comportements valorisés sous-jacents (Espeland & Stevens, 1998; Sauder & Espeland, 2009). L'émotion est en effet un vecteur puissant de régulation identitaire (Alvesson & Willmott, 2002).

Par ces techniques d'évaluation, comme le management par objectifs mais aussi le mentorat, les individus sont soumis à des régulations identitaires qui les incitent à se soucier d'eux-mêmes, tout en leur imposant des images de ce qu'ils sont (Townley, 1996). Par-là, l'évaluation rapproche les comportements individuels des buts de l'organisation tout en affaiblissant le potentiel de résistance des individus (Covaleski et al., 1998; Thomas, 2009; Townley, 1993), créant des « *clones corporate* » (Covaleski et al., 1998). A partir de l'étude de cheffes de produits dans une entreprise de cosmétiques, Dambrin & Lambert (2007) ont montré comment les outils de contrôle pouvaient s'appuyer sur des éléments identitaires, notamment lorsqu'employé et consommateur se confondaient, les cheffes de produit étant justement sollicitées dans leur travail en tant que consommatrices (Dambrin & Lambert, 2007, 2017). Les « *clones corporate* » ainsi produits sont paradoxalement soumis à des injonctions à

la singularité, mais dans des versions très légèrement différenciées les unes des autres (Dambrin & Lambert, 2007). Les individus sont singularisés, individualisés, mais au sein d'un collectif, puisque les pratiques qui en résultent sont productrices de sens et d'appartenance (Knights & Willmott, 1989; Roberts, 1991), voire sont dirigées vers le collectif, dans une performance sociale (Dambrin & Lambert, 2007). Les relations issues de l'évaluation ne sont ainsi pas seulement négatives mais productrices de sens, de pratiques sociales sources d'identité, ce qui les rend d'autant plus attractives (Dambrin & Lambert, 2017; Knights & Willmott, 1989; Roberts, 1991).

Dans le cas des plateformes pair-à-pair, les utilisateurs ne sont pas des employés des plateformes, mais ils sont à la fois producteurs et consommateurs, dans une confusion des rôles, agissant en tant que *prosumers*, ce qui rappelle le double rôle des cheffes de produits. Notamment, ils produisent et consomment l'évaluation. De plus, la subjectivisation des cheffes de produits est largement inscrite dans une performance sociale, du soi vers l'extérieur, malgré un discours fort autour de l'*empowerment* et l'autonomisation (Dambrin & Lambert, 2007), comme l'utilisation des plateformes fait référence à un certain discours d'*empowerment* (Wood et al., 2019) dans une communauté (Ren et al., 2007). En outre, en tant que producteurs sur les plateformes, les utilisateurs font partie intégrante de l'expérience vendue puisqu'ils ne vendent pas des biens mais des services (Ert et al., 2016). Cet engagement du soi est d'autant plus important qu'il y a une différence entre évaluer un livre sur Amazon ou un logement sur Airbnb puisque ce logement est (en majorité) une maison au sens de « *home* », d'un foyer. Les plateformes pair-à-pair organisent ainsi des évaluations réciproques, visibles et portant sur des objets personnels. Les systèmes de « réputation digitale » sont ainsi bien axés sur l'évaluation de la valeur d'un utilisateur (Arvidsson & Peitersen, 2013)

Les études lacaniennes en comptabilité mettent avant les enjeux identitaires que soulèvent l'évaluation, d'un point de vue psychanalytique (Cooper, 2015; Roberts, 1991, 2005; Townley, 1996; Vidaillet, 2013). Pour Lacan, l'individu est engagé dans une quête de sens infinie, cherchant une validation de soi depuis le stade fondateur du miroir (Roberts, 1991, 2005). Le stade du miroir correspond au moment auquel l'individu se reconnaît comme objet dans les yeux des autres, ce qui établit un rôle clef de la visibilité au regard extérieur dans la construction du soi (Roberts, 1991, 2005). En effet, la reconnaissance de son image

comme objet dans le miroir est euphorique, construisant ce que Roberts appelle un « appât »²⁵ par la recherche du renouvellement de ce moment euphorique d'objectivation (Roberts, 2005, p. 635; Townley, 1996). Chercher une validation de soi rend alors l'individu vulnérable au contrôle social, dans sa quête de visibilité (Roberts, 2005). Comme l'explique Roberts (2005, p.631), « la reconnaissance par les autres devient la condition même de son existence sociale »²⁶. Dans ce contexte, l'évaluation, et notamment l'évaluation formelle, fournit un support d'objectivation (Vidaillet, 2013) : l'individu est fasciné par le reflet du soi dans les métriques, c'est-à-dire du soi comme objet de l'évaluation (Roberts, 1991; Scott & Orlikowski, 2012). La continuité du questionnement « qui suis-je pour l'Autre ? » (Vidaillet, 2013) pousse le sujet vers la représentation pour créer des moments d'identification : l'identification s'inscrit dans la relation narcissique que le sujet a avec sa propre image (Stavrakakis, 2008; Thomas, 2009). Contrairement aux approches disciplinaires de l'évaluation, dans les études lacaniennes les indicateurs de performance ne constituent pas la subjectivité individuelle ; mais au contraire le pouvoir est ancré dans l'individu (Cooper, 2015). Dans la sphère digitale, la réciprocité des évaluations entre utilisateurs, ainsi que leur visibilité par toute la communauté, posent la question de la préoccupation de l'image de soi dans l'évaluation individuelle au sein du collectif de la communauté.

²⁵ « a lure » p.635

²⁶ « recognition by others becomes the very condition of [her] social existence » p.631

Résumé du chapitre 2 :

Les plateformes pair-pair présentent des enjeux de contrôle importants dans la mesure où ce sont les utilisateurs qui produisent et consomment les services proposés, et que ces transactions ont lieu entre des utilisateurs qui ne se connaissent pas (Jeacle, 2017). Afin de construire la confiance envers leur infrastructure, les plateformes pair-à-pair mettent en place un système de contrôle par évaluation réciproque et publique, dont la performance est décentralisée aux utilisateurs (Kornberger et al., 2017). Par-là, les plateformes maîtrisent les enjeux de contrôle, mais évitent de coûteux contrôles individuels. Ce système de contrôle est largement ancré dans une référence à la communauté (section 1). De plus, les avis émis par les utilisateurs constituent des évaluations, des jugements de valeur suivant des critères préétablis. Comme évaluations de la performance individuelle, elles rendent visibles les utilisateurs et les disciplinent en orientant leur comportement (Kornberger et al., 2017; Roberts, 1991; Townley, 1993), tout en soulevant des enjeux identitaires (section 2).

La sphère digitale présente des possibilités de contrôle par réseaux, c'est-à-dire par une collecte d'informations importantes (Brivot & Gendron, 2011; Knights & Willmott, 1989) non pas concentrée sur des comportements déviants mais par défaut, en lien avec l'enregistrement de toutes les actions individuelles (Brivot & Gendron, 2011). Cette évolution redéfinit l'expertise en ligne : si l'expertise traditionnelle est largement fondée sur des référentiels et des procédures, l'expertise valorisée en ligne est celle de la masse, par l'agrégation algorithmique des avis individuels (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013) (1.a). Les plateformes pair-à-pair se servent de cette « sagesse des foules » (Scott & Orlikowski, 2012) pour leur structure de contrôle, appuyant la construction de la confiance dans les plateformes sur des évaluations individuelles. Ce système permet aux plateformes de maîtriser les catégories de signification des expériences de la plateforme (Kornberger et al., 2017), tout en décentralisant la performance du contrôle, valorisant l'expertise individuelle (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012)(1.b). S'appuyant sur une référence à la communauté, ce contrôle par les pairs est motivé notamment par l'idée de rendre à la communauté (Peddibhotla & Subramani, 2007), les utilisateurs consommant eux aussi les évaluations des autres (Jeacle & Carter, 2011). De plus, les évaluations sur les plateformes pair-à-pair ont tendance à être plus positives (Zervas et al., 2015) et personnalisées que sur les plateformes en général (1.c)

Les études foucaaldiennes portant sur l'évaluation montrent comment celles-ci disciplinent les individus en découpant leur activité en objectifs ainsi qu'en imposant des

représentations de valorisation du soi. Dans une perspective lacanienne, l'évaluation permet au sujet en quête d'objectivation de trouver un support de représentation de soi, matérialisant le regard de l'autre (Roberts, 2005), ce qui soulève des enjeux quant aux évaluations réciproques et visibles de tous sur les plateformes pair-à-pair.

Chapitre 3

L'entrepreneur de soi, de l'organisation à la biopolitique

Les plateformes pair-à-pair constituent un endroit de valorisation de leurs biens et compétences pour les utilisateurs. Le concept d'entrepreneur de soi, étudié en gestion, et développé par Michel Foucault dans le cadre de la biopolitique (Foucault, 2004a, 2004b), apparaît ainsi comme un cadre théorique intéressant.

Les études foucaaldiennes en gestion ont étudié la façon dont les politiques néolibérales dans la seconde moitié du XX^e siècle ont créé une formation discursive au sein de laquelle les sujets ont été constitués en entrepreneurs de soi dans les organisations (Du Gay, 2004; Du Gay et al., 1996; Fleming, 2014; Grey, 1994; Miller, 2001). Les techniques comptables, notamment en permettant de lier responsabilité et performance individuelle, ont contribué à construire les individus comme entrepreneurs dans les organisations. Du découpage de l'organisation en unités en compétition (Miller & O'Leary, 1994) à la mobilisation de caractéristiques individuelles dans le cadre organisationnel (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2011), la construction de l'entrepreneur de soi évolue vers une mobilisation de la vie privée à des fins productives (Dambrin & Lambert, 2017; Fleming & Sturdy, 2011; Land & Taylor, 2010). Progressivement, la frontière entre privé et professionnel s'amenuise (section 1).

En revenant à l'analyse foucauldienne de la rationalité libérale puis de sa reprogrammation néolibérale, la section 2 introduit la notion de biopolitique comme politique de production de la vie au sein d'un cadre calculé (Foucault, 2004a, 2004b). Constitués en entrepreneurs de soi, les individus cherchent à maximiser leur capital humain (Cooper, 2015; Munro, 2012; Weiskopf & Munro, 2012). Cette section permet notamment de mettre en avant l'entrepreneuriat de soi comme projet total de la vie, et non comme projet circonscrit à l'organisation. La biopolitique caractérise ainsi la production de la vie, et non la mobilisation de la vie (section 2).

Se concentrant sur l'articulation entre gouvernement et individus, Nikolas Rose développe la notion d'éthopolitique (Miller & Rose, 2008; Rose, 1996, 2000, 2001) afin d'analyser comment l'entrepreneur de soi est constitué comme sujet moral dans la fin du XX^e siècle. Dans la continuité de la rationalité (néo)libérale considérant le sujet comme responsable et autocontrôlé (Rose, 1996), Rose met en avant l'inscription du sujet au sein d'une communauté, envers laquelle il a un certain nombre d'obligations morales qui se

manifestent par autant de *micro-accountability* (Alawattage, Graham, & Wickramasinghe, 2019; Rose, 2000, 2001). La mobilisation de la communauté inscrit l'action individuelle dans une construction du soi par une multitude de pratiques de la vie quotidienne et de liens sociaux (Rose, 1996), engageant des sentiments forts et redéfinissant l'entrepreneur de soi comme sujet relationnel (Miller & Rose, 2008; Moisander et al., 2018) (section 3).

Reprenant les enjeux soulevés dans les chapitres 1 et 2 des plateformes pair-à-pair comme mise en marché des biens et compétences privées, dont la structure est organisée autour d'un mécanisme d'évaluation, une dernière section relie ces enjeux avec l'entrepreneuriat de soi. Comme contexte extra-organisationnel, les plateformes pair-à-pair constituent un objet d'étude intéressant afin d'analyser la production de la vie, dans une étude biopolitique. De plus, l'utilisation par les plateformes d'une rhétorique de la communauté rappelle cette notion d'éthopolitique, dans la constitution d'un sujet moral et attaché à un contexte local. Il s'agit ainsi dans cette thèse de s'interroger sur le rôle de la référence à la communauté par les plateformes pair-à-pair dans la constitution des utilisateurs en entrepreneurs de soi. Cette problématique générale est déclinée en trois questions de recherche s'intéressant à trois niveaux d'analyse : les utilisateurs et la constitution du sujet ; l'infrastructure et l'organisation de la circulation sur les plateformes, et enfin le projet sociétal de gouvernement par la communauté (section 4).

1. L'entrepreneur de soi dans l'organisation

La littérature en gestion, et notamment en organisation et en comptabilité, s'appuie largement sur la théorie foucauldienne et le concept de « gouvernementalité » pour étudier la responsabilisation des individus dans l'organisation, et notamment la construction de l'individu managérial dans les années 1980 (Du Gay et al., 1996). Se comportant comme des entrepreneurs de soi, les individus sont construits en sujets économiques actifs, calculant et calculés (Cooper, 2015; Du Gay et al., 1996; Grey, 1994).

La gouvernementalité se rapporte au gouvernement des individus par la création d'un environnement réduisant leurs choix tout en maintenant une certaine agence. Il s'agit d'un :

« Ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions, les calculs et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, quoique très complexe, de pouvoir qui a pour cible principale la population, pour forme

majeure de savoir l'économie politique, pour instrument technique essentiel les dispositifs de sécurité » (Foucault, 2004b, p. 111).

Cette « conduite des conduites » (Foucault, 2004b) ne gouverne pas de façon coercitive mais par la constitution d'un certain type d'individus agissant librement mais selon des normes économiques (Miller, 2001). Dit autrement il s'agit d'une liberté régulée et calculée, au sein d'un environnement contrôlé (Rose & Miller, 1992). Cet environnement, appelé « milieu », constitue le « champ d'intervention » sur une population (Foucault, 2004b, p. 23) dans lequel les individus réagissent de manière systématique à des variations. S'éloignant d'une vision disciplinaire du pouvoir, la gouvernementalité crée des espaces d'autonomie au sein desquels « les individus peuvent déployer leur potentiel entrepreneurial et leur créativité »²⁷ (Weiskopf & Munro, 2012, p. 696). Dans le cadre de l'organisation, la construction du sujet post-disciplinaire passe par la modélisation d'un environnement entrepreneurial. Se positionnant contre l'image de l'organisation bureaucratique, les organisations introduisent des mécanismes de marché en leur sein (Du Gay et al., 1996; Gorz, 2001), par exemple par des fonctionnements en projets, ou par un découpage en unités autonomes et responsables. Ces découpages mettent les individus entrepreneurs en compétition, en créant des quasi-marchés internes, calculés par des indicateurs de performance, des classements et des standards qui encouragent une amélioration continue (Weiskopf & Munro, 2012). Dans la littérature comptable, le cas Caterpillar constitue un exemple particulièrement célèbre de découpage de l'organisation en cellules indépendantes, réorganisation à la fois spatiale et par une redistribution des responsabilités (Miller & O'Leary, 1994). Cette réorganisation a pour but de susciter un comportement « de citoyen économique », c'est-à-dire un comportement entrepreneurial, chez les travailleurs (Miller & O'Leary, 1994). Les relations dans l'organisation sont alors redéfinies sous des formes contractuelles, par l'attribution de responsabilités et d'objectifs de performance aux sous-divisions (Du Gay, 2004; Weiskopf & Loacker, 2006), stimulant la compétition dans l'organisation (Cooper, 2015; Miller & O'Leary, 1994). En permettant des calculs de performance au niveau individuel dans l'organisation, la comptabilité de gestion permet de lier responsabilité et performance (Miller, 2001; Miller & O'Leary, 1987), créant des « individus responsables et calculants »²⁸ (Miller, 2001, p. 380). La responsabilisation est

²⁷ « selves are allowed to unfold their potentials and entrepreneurial creativity within a specific frame » p.696

²⁸ « the responsible and calculative individual » p.380

formulée en termes de « gagnant-gagnant », il est en effet difficile pour un individu de refuser d'avoir plus d'autonomie, tant elle est édifée comme désirable dans les discours (Johansen, 2008; Weiskopf & Loacker, 2006).

La comptabilité constitue ainsi une technologie de pouvoir, comme mode d'action n'agissant pas directement sur les individus mais régulant leurs actions, c'est-à-dire dirigeant leur liberté (Miller, 2001). Elle n'est pas que technique, mais est en lien avec des rationalités de gouvernement et des objectifs politiques (Rose & Miller, 1992), en diffusant des logiques d'individualisation et de responsabilisation (Miller, 2001; Rose & Miller, 1992). Les technologies comptables modèlent les représentations des individus, dirigeant leurs choix, et leur compréhension de la réalité (Miller, 2001). Au sein de ce milieu calculé, les individus sont libres d'agir : c'est parce qu'il n'y a pas de déterminisme total qu'il y a des relations de pouvoir, c'est-à-dire qu'il y a des enjeux sur l'encadrement et l'utilisation de cette liberté (Foucault, 2004b; Knights & Willmott, 1989; Weiskopf & Munro, 2012). En résumé « le pouvoir ne nie pas la liberté, il la dirige » (Knights & Willmott, 1989, pp. 552–553). Les réformes organisationnelles de responsabilisation ne sont d'ailleurs pas formulées en termes d'obligation mais au contraire d'opportunités pour les individus qui peuvent ainsi se développer (Du Gay et al., 1996). Par-là, les individus s'autocontrôlent (Chan, 2000), ce qui nécessite la mise en place de technologies de soi par les individus (Dambrin & Lambert, 2017; Gleadle, Cornelius, & Pezet, 2008). Les indicateurs de performance et évaluations ne sont pareillement pas vécus comme coercitifs par les individus qui se « gèrent », mais plutôt comme autant d'outils pouvant les aider à s'améliorer voire à se réaliser (Du Gay et al., 1996; Grey, 1994). Certains auteurs ont ainsi parlé d'indicateurs « habilitants » (*enabling*), qui par leur ambivalence aident les individus à s'organiser (Ahrens & Chapman, 2004; Busco & Quattrone, 2018; Dambrin & Robson, 2011).

Dans cette perspective, sur les plateformes pair-à-pair les évaluations et leurs critères prédéfinis établissent des prismes de valorisation pour les individus, mais peuvent aussi leur laisser une marge de manœuvre et des interprétations personnelles si ceux-ci ne sont pas clairement définis.

Ces technologies comptables sont associées à des discours qui promeuvent ces structures organisationnelles flexibles et individualisées permettant de développer les capacités entrepreneuriales des individus (Du Gay et al., 1996; Grey, 1994). Un discours correspond à « un groupe de déclarations qui fournit un langage pour parler d'un sujet et

produire une certaine forme de savoir sur ce sujet »²⁹ (Du Gay et al., 1996, p. 265). Dans la littérature foucauldienne, une « formation discursive » constitue des sujets et des pratiques (Du Gay et al., 1996). La production d'un discours autour de l'entrepreneuriat étend la signification de l'entrepreneur non pas comme l'individu qui crée une entreprise mais comme l'individu qui se comporte de façon entrepreneuriale, qui se gère dans un environnement flexible (Du Gay, 2004; Du Gay et al., 1996). La réalisation de soi est alors associée à l'organisation à travers la figure du manager, qui encourage les individus à traduire leurs objectifs personnels en objectifs organisationnels (Da Costa & Silva Saraiva, 2012; Du Gay et al., 1996). La carrière peut par exemple servir de principe d'organisation, par un management de soi sur le long terme qui coordonne à la fois le travail, mais aussi les loisirs, dans une relation temporelle entre le passé, le présent et le futur (Grey, 1994). La carrière est un « projet de soi » suivant lequel les individus s'autodisciplinent (Grey, 1994). L'esprit d'initiative, la prise de responsabilité, la gestion de soi sont autant de caractéristiques associées à l'entrepreneur de soi (Du Gay et al., 1996).

Ces discours sont largement liés à une optique managériale, restant dans le cadre de l'organisation. D'ailleurs, quand ils en sortent, c'est toujours en lien avec la formation d'un sujet organisationnel, mais en amont de sa vie organisationnelle. L'école, notamment l'enseignement supérieur, joue un rôle important dans la diffusion des discours managériaux, incitant les individus à organiser leur vie (spécialisation, loisirs, associations) autour de leur projet de carrière (Grey, 1994) mais aussi en incorporant l'entrepreneuriat dans les cursus (Da Costa & Silva Saraiva, 2012). A mesure que la flexibilité et la capacité d'adaptation sont mises en valeur, le cursus académique formel perd en importance, et « le monde académique et le marché fusionnent dans un programme commun pour une éducation entrepreneuriale »³⁰ (Da Costa & Silva Saraiva, 2012, p. 605). De plus, la valorisation d'un individu responsable et entrepreneur déplace la responsabilité de la formation et de la gestion de la carrière de l'organisation vers l'individu, qui doit organiser les caractéristiques de son employabilité (Da Costa & Silva Saraiva, 2012; Fleming, 2017; Gorz, 2001). L'étudiant est alors un investisseur, qui investit dans lui-même, dans le développement de ses compétences par son éducation (Fleming, 2017).

²⁹ « A discourse refers to a group of statements that provides a language for talking about a topic and a way of producing a particular kind of knowledge about that topic » p.265

³⁰ « academia and market merge through similar curricular proposals for entrepreneurial education » p.605

Ce projet de soi constitue une véritable « éthique du soi » fondée sur la prise de décisions autonomes (Da Costa & Silva Saraiva, 2012; Du Gay, 2004). Dans cette éthique, l'individu doit agir sur lui pour se transformer et atteindre une certaine façon de se comporter, se constituant par-là comme sujet (Starkey & Hatchuel, 2002). De plus, comme le discours entrepreneurial véhicule l'idée que tout le monde peut être un entrepreneur, l'individu est totalement responsable de ses échecs, comme n'essayant pas assez, ou ne se gérant pas bien (Du Gay, 2004).

Dans l'organisation, l'entrepreneur individualisé n'est pas pour autant seul. Au contraire, le travail en équipe permet de créer des unités autonomes, tout en favorisant un contrôle par les pairs plus horizontal (Fleming, 2014; Knights & McCabe, 2003; Weiskopf & Loacker, 2006). Le contrôle par les pairs permet notamment une régulation identitaire, reformulant le contrôle comme une question d'appartenance (Dambrin & Lambert, 2017; Roberts, 1991). Par des contrôles « *unobstrusive* » (Dambrin & Lambert, 2017), c'est-à-dire informels, qui passent inaperçus en tant que contrôles, le groupe de pairs crée un moule identitaire. Ce contrôle entre pairs renforce la compétition entre les individus entrepreneurs (Dambrin & Lambert, 2017; Weiskopf & Loacker, 2006). Le travail en équipe introduit de plus une dimension morale : si l'individu échoue ou réalise mal ses tâches, il déçoit ses collègues (Fleming, 2014). L'importance du contrôle par les pairs est intéressante dans la perspective des plateformes, qui sont régulées par des évaluations formelles entre pairs.

Enfin, l'informel prend une place croissante dans l'organisation, associant la fête et les loisirs au cadre organisationnel et ainsi floutant les frontières entre privé et professionnel (Endrissat et al., 2015; Fleming, 2014). L'organisation peut également s'étendre en dehors de ses frontières : dans les cabinets d'audit, Covalski, Dirsmith, Heian, & Samuel (1998) donnent l'exemple d'un associé se faisant reprendre par sa hiérarchie puisqu'il a été vu en train de tondre sa pelouse torse nu (chez lui, pendant un jour de congé), et que cette tenue n'est pas digne d'un associé qui se doit de représenter le cabinet à tout moment. En marketing, les cheffes de produit doivent rendre des comptes dans le domaine organisationnel de leur vie privée, activités culturelles, sportives, lieux de socialisation etc. (Dambrin & Lambert, 2017). L'importance du réseau pour les entrepreneurs de soi étend leurs obligations professionnelles bien au-delà des frontières de l'organisation (Dambrin & Lambert, 2017; Grey, 1994).

Ainsi, la construction de l'individu comme entrepreneur de soi dans le cadre organisationnel se déplace d'un entrepreneur de soi « classique » (Du Gay et al., 1996) vers un entrepreneur dont la vie est une organisation (Cooper, 2015; Moisander et al., 2018), pour qui « toute conduite est une conduite économique »³¹ (Cooper, 2015, p. 15). Notamment, la convocation dans l'organisation de caractéristiques personnelles non pas dans un projet total de gouvernement de la subjectivité (Grey, 1994) mais à des fins productives (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2011) fait écho à des enjeux néolibéraux, dans une production biopolitique de la vie individuelle. Pour autant, ces perspectives restent dans le cadre de l'organisation, s'intéressant à la constitution du sujet managérial, or le cadre de la biopolitique va bien au-delà de l'individu managérial.

2. L'entrepreneur de soi dans la biopolitique

La mobilisation dans les organisations de qualités personnelles des individus a été analysée en études organisationnelles comme une forme de biopouvoir (Fleming, 2014; Fleming & Sturdy, 2009). Plutôt que de favoriser un moule identitaire autour d'une culture d'entreprise, la mobilisation de caractéristiques identitaires personnelles dans l'organisation crée une injonction à « être soi-même » qui contribue à rapprocher vie professionnelle et vie privée (Costas & Fleming, 2009; Fleming & Sturdy, 2009; Kunda & Ailon-Souday, 2005). Par-là, ces contrôles néo-normatifs (Fleming & Sturdy, 2009) capturent ce que les sujets sont déjà, et rendent productives ces caractéristiques pour l'organisation (Fleming, 2014; Munro, 2012). Des exemples ont été donnés dans la partie sur le modèle de coproduction (chapitre 1 section 2), montrant comment l'identité des individus pouvait être mobilisée par exemple pour créer une identité de marque (Land & Taylor, 2010) ou ré-humaniser des environnements rationalisés comme les centres d'appel (Fleming & Sturdy, 2011). Ces injonctions à être soi-même sont analysées comme du biopouvoir puisqu'elles se concentrent sur « la vie » : elles colonisent la vie privée des individus dans une approche néolibérale qui cherche à faire rentrer la vie dans un cadre économique (Cooper, 2015; Fleming, 2014). Contrairement aux études montrant comment le cadre organisationnel « débordait » sur le cadre personnel (Covaleski et al., 1998), ces études s'intéressent à la façon dont le cadre personnel est sollicité dans le cadre organisationnel (Fleming & Sturdy, 2011; Land & Taylor, 2010). Fleming (2014) identifie quatre dimensions de ce qu'il appelle une « biocratie »

³¹ « All conduct is economic conduct » p.15

(*biocracy*), c'est-à-dire une organisation sollicitant des caractéristiques privées en son sein : la première dimension porte sur la mobilisation de qualités personnelles à des fins productives dans l'organisation (1). Le biopouvoir floute également les frontières spatio-temporelles de l'organisation (2 et 3), réintégrant l'extra-organisationnel dans le cadre de l'organisation par une démarcation faible entre heures travaillées et non travaillées, notamment avec le développement de technologies. Enfin, la dernière dimension est celle d'une valorisation de l'effort de groupes situés en dehors de l'organisation pour l'innovation (4) (Fleming, 2014), se rapportant à des structures de coproduction déjà évoquées.

Pour autant, en revenant à la définition de Michel Foucault, il apparaît que cette approche organisationnelle réduit le champ du biopouvoir :

« Le biopouvoir, à savoir l'ensemble des mécanismes par lesquels ce qui, dans l'espèce humaine, constitue ses traits biologiques fondamentaux va pouvoir entrer à l'intérieur d'une politique, d'une stratégie politique, d'une stratégie générale de pouvoir, autrement dit comment la société, les sociétés occidentales modernes, à partir du XVIII^e siècle, ont repris en compte le fait biologique fondamental que l'être humain constitue une espèce humaine » (Foucault, 2004b, p. 3)

A travers la définition de Foucault, le biopouvoir se rapporte bien à la production de la vie (« ses traits biologiques fondamentaux [vont] entrer à l'intérieur d'une politique »), et non à la mobilisation de la vie dans le cadre organisationnel. Il ne s'agit pas de mobiliser les qualités existantes du sujet mais bien de s'intéresser à la constitution d'un certain type de sujet, qualifié comme « l'homme de l'entreprise et de la production » (Foucault, 2004a, p. 152). Ce sujet entrepreneur de soi est constitué au sein d'une rationalité néolibérale, économisant toutes les sphères de la société (Alawattage et al., 2019; Cooper, 2015; Moisander et al., 2018). Dit autrement, il ne s'agit pas de s'intéresser à la façon dont la vie est rendue productive, mais à la façon dont la vie est produite selon un prisme économique.

Selon Foucault, trois grands dispositifs de gouvernement se succèdent depuis la constitution de l'Etat comme gouvernement (Foucault, 2004b). Le premier est le système médiéval du pouvoir visible du souverain (jusque vers le XVII^e siècle), caractérisé par un partage binaire entre ce qui est permis et ce qui est défendu (Foucault, 2004b). Le souverain a la capacité de disposer totalement de ses sujets (Weiskopf & Loacker, 2006). Deuxièmement,

le système disciplinaire, à partir du XVIII^e siècle, inscrit les sujets dans le cadre d'un système de surveillance continue qui vise à constituer des corps dociles, c'est-à-dire non seulement à punir la faute mais aussi à la prévenir. Il s'agit là du modèle du panoptique : visibilité continue du sujet face à un pouvoir invisible (Foucault, 2004b; Weiskopf & Loacker, 2006). Enfin, les dispositifs de sécurité du système moderne se concentrent sur l'organisation de la circulation (des corps, des marchandises) et prend pour objet la population (Foucault, 2004b; Munro, 2012). Il n'est plus question de chercher une docilité absolue mais au contraire d'inscrire les individus dans un système économique de raisonnements en coûts/bénéfices : ainsi, l'idée n'est pas de punir toutes les déviations à la norme mais de définir un taux acceptable de déviation en dessous duquel il est trop coûteux d'agir (Foucault, 2004b; Munro, 2012). Le dispositif sécuritaire gouverne par la probabilité, la gestion du risque plutôt qu'à partir de la déviation systématique. De façon très schématique, la souveraineté s'exerce sur un territoire, la discipline sur des corps et la sécurité sur une population (Foucault, 2004b, p. 13).

Le dispositif sécuritaire s'appuie sur le développement des statistiques, qui permet au gouvernement de connaître la population et donc de recentrer le niveau de l'action (Foucault, 2004b). Les statistiques permettent, par une collecte massive de données, de cartographier la population, afin de mettre en visibilité des phénomènes : les épidémies, la criminalité, l'économie... C'est-à-dire la circulation des flux, constituant le niveau de l'action (Dillon & Lobo-Guerrero, 2008; Foucault, 2004b). Pour prendre l'exemple de l'épidémie, dans une approche disciplinaire, le gouvernement se faisant sur les corps, il s'agit de soigner ou d'isoler les malades. Le dispositif disciplinaire enferme, contraint, c'est une force centripète qui rapproche du centre (Foucault, 2004b; Munro, 2012). Dans une approche sécuritaire, le gouvernement des flux consiste à anticiper l'épidémie et à gérer le risque en agissant sur les modes des vies des individus, par exemple par des campagnes de prévention, des politiques hygiénistes (Dillon & Lobo-Guerrero, 2008; Foucault, 2004b; Munro, 2012; Rose, 2001). Le dispositif sécuritaire organise la circulation, c'est une force centrifuge qui a tendance à s'étendre, à intégrer de nouveaux éléments (Foucault, 2004b; Munro, 2012; Weiskopf & Munro, 2012). La biopolitique, c'est la gestion de cette population (Munro, 2012).

L'objectif de ce gouvernement sécuritaire n'est pas d'agir directement sur les individus mais sur leur environnement, c'est-à-dire sur leur milieu, le cadre au sein duquel les individus prennent des décisions (Weiskopf & Munro, 2012). La population n'est en effet pas une donnée de nature, elle appartient à ce milieu qu'il faut modeler (Foucault, 2004b). Par l'organisation de la circulation, il faut « constituer pour une population quelque chose qui soit

comme un milieu de vie » (Foucault, 2004b, p. 32), c'est-à-dire que par le gestion de la circulation qui comprend toujours plus de domaines (force centrifuge), il s'agit de penser le cadre de l'action individuelle (Foucault, 2004b). Le contrôle n'est ainsi pas une privation de liberté (ce qui est le cas dans un système disciplinaire) mais ce qui permet la liberté, le contrôle constitue le moteur de la liberté puisqu'il permet de créer un cadre au sein duquel la liberté peut s'exprimer (Foucault, 2004a; McNay, 2009; Moisander et al., 2018; Munro, 2012). Les réglementations internationales et nationales par exemple, peuvent introduire des réglementations contraignantes sur les individus, pour protéger le marché (Baud & Chiapello, 2017). De même, les contrôles sollicitant l'identité et la vie personnelle des individus peuvent être associés à l'idée de les « soulager » des contrôles disciplinaires (Alawattage et al., 2019; Fleming & Sturdy, 2011).

Le dispositif sécuritaire est lié au développement du libéralisme, il s'agit de créer le cadre au sein duquel les individus peuvent agir comme des entrepreneurs, des sujets économiques rationnels en compétition (Foucault, 2004a; Munro, 2012). Dans un gouvernement libéral, le gouvernement doit être limité (McKinlay & Pezet, 2010), il s'agit d'une « raison du moindre gouvernement » (Foucault, 2004a, p. 30). Le marché est compris comme naturel, et il fournit les bases d'autolimitation du gouvernement. Le libéralisme constitue par-là une rationalité de gouvernement, c'est-à-dire une « mesure raisonnable et calculable de l'étendue des modalités et des objectifs de l'action gouvernementale » (Foucault, 2004a, p. 93). Plusieurs événements, notamment des crises économiques et sociales, et des guerres, vont aboutir à la reprogrammation de la rationalité libérale en rationalité néolibérale (Foucault, 2004a). Les crises et guerres ont mis en péril le marché et étendu l'action de l'Etat.

En premier lieu, l'ordolibéralisme allemand prend ses racines dans l'opposition à la République de Weimar, puis au nazisme et enfin dans la critique de l'économie planifiée imposée par le Plan Marshall après la Seconde Guerre mondiale (Foucault, 2004a). Les ordolibéraux prônent une économie de marché concurrentielle associée à un interventionnisme social autour de l'unité entreprise comme agent économique (Foucault, 2004a). C'est une évolution de la rationalité de gouvernement libérale : plutôt que de partir d'un marché libre et naturel comme principe d'autolimitation de l'Etat, c'est le marché qui va limiter l'action de l'Etat et la réguler. Dit autrement, il s'agit d'un « Etat sous surveillance de marché plutôt qu'un marché sous surveillance de l'Etat » (Foucault, 2004a, p. 120). Le

marché n'est plus considéré comme naturel, la concurrence parfaite est impossible et par conséquent nécessite une action continue du gouvernement pour y tendre (Foucault, 2004a; Munro, 2012). Le marché doit être ainsi toujours renforcé, soutenu pour « promouvoir la compétition et une culture d'entrepreneuriat » (Munro, 2012, p. 348). En deuxième lieu, aux Etats-Unis, les théories néolibérales sont développées à l'Ecole de Chicago, en réaction aux politiques keynésiennes du New Deal (Foucault, 2004a; Rose & Miller, 1992). Ordolibéraux et néolibéraux se retrouvent autour de plusieurs auteurs de l'école autrichienne, comme Hayek ou von Mises (Foucault, 2004a). En France, les politiques néolibérales sont mises en place dans la décennie 1970, dans le contexte des chocs pétroliers, comme seule voie de sortie de crise (Foucault, 2004a).

Comme les ordolibéraux, les économistes de l'Ecole de Chicago tel que Milton Friedman considèrent que le gouvernement doit accompagner le marché :

« L'économie de marché ne soustrait pas quelque chose au gouvernement. Elle indique au contraire, elle constitue l'index général sous lequel il faut placer la règle qui va définir toutes les actions gouvernementales. Il faut gouverner pour le marché, plutôt que gouverner à cause du marché. » (Foucault, 2004a, p. 125)

Souvent analysé comme prônant la dérégulation, le néolibéralisme favorise en réalité une nouvelle régulation, « pour le marché » (Dardot & Laval, 2009). D'un point de vue international, la multiplication des organes de régulation (Organisation Mondiale du Commerce, Banque Mondiale, Fonds Monétaire International, etc.) se rapporte à cette pratique de support du marché par l'intervention publique (Baud & Chiapello, 2017). Cette régulation peut par exemple prendre un aspect social, afin d'assurer la participation de tous les individus au marché. Par exemple, l'Ecole de Chicago développe l'idée d'un « impôt négatif » permettant à tous les individus de disposer des ressources minimales pour participer au jeu économique (Foucault, 2004a). Une fois un revenu assuré à tous les individus, ils peuvent se comporter comme des agents économiques sur le marché.

Du point de vue du travailleur, le néolibéralisme analyse le revenu comme une rémunération non pas de sa force de travail mais comme une rémunération de son capital. De ce point de vue, le travailleur ne vend pas sa force de travail (comme dans une vision marxiste) mais il rémunère son capital par un flux de salaire (Foucault, 2004a). Les individus

sont alors constitués sur le modèle de la firme (Cooper, 2015), en « unités-entreprises » (Foucault, 2004a, p. 231), se gérant comme capital, comme source de revenus futurs (Cooper, 2015; Fleming, 2017; Foucault, 2004a; Weiskopf & Munro, 2012). On parle de capital humain, c'est-à-dire qu'il y a « dans le corps social tout entier (...) une généralisation absolue, illimitée de la forme de marché » (Foucault, 2004a, p. 248). L'entrepreneur entretient son capital humain, et peut l'améliorer (Foucault, 2004a). Pour l'entrepreneur de soi, la vie même est toute entière un projet de maximisation de son capital humain (Fleming, 2017), investissant dans ses compétences, son éducation, sa santé... selon des raisonnements économiques en coûts/bénéfices (Weiskopf & Munro, 2012). Les relations sociales, et notamment la constitution d'un réseau, sont autant d'investissements et de ressources futures potentielles pour les unités-entreprises (Cooper, 2015; Foucault, 2004a; Weiskopf & Loacker, 2006). De plus, en considérant les individus comme du capital humain, leur égalité n'est plus un état naturel (Cooper, 2015) : le capital humain dépend autant de facteurs innés, c'est-à-dire génétiques, que de facteurs acquis. L'acquis correspond à ce qui a été déjà évoqué plus haut, constituer un réseau, investir dans des compétences... Cette notion d'acquis montre bien qu'il s'agit de se constituer comme un certain sujet, que l'entrepreneur de soi doit travailler sur lui-même. L'inné en revanche soulève des enjeux à la fois sociaux, par exemple en choisissant un partenaire en fonction de son capital humain pour maximiser le capital génétique transmis aux enfants (Foucault, 2004a), mais aussi biologiques. Des auteurs comme Nikolas Rose ou encore l'anthropologue Paul Rabinow étudient la biopolitique comme gestion du génome (bio-capital), notamment à la lueur des possibilités technologiques récentes de sélection de l'ADN, pour arrêter la transmission de maladies mais aussi sélectionner des gènes (force, intelligence, etc.) (Dillon & Lobo-Guerrero, 2008; Rabinow & Rose, 2006; Rajan, 2006; Rose, 2007).

Ainsi, l'entrepreneur de soi cherche à maximiser son capital humain, dans une approche utilitariste de ses relations sociales. Social et économique sont alors construits comme à la fois antagonistes, l'entrepreneur de soi étant concentré sur lui-même (Rose, 1996), et associés, l'entrepreneur de soi évoluant dans un réseau servant la maximisation de ses intérêts ; économique et social sont alors conjointement maximisés (Rose, 1996; Weiskopf & Loacker, 2006; Weiskopf & Munro, 2012). Ces réflexions autour de l'antagonisme entre social et économique sont particulièrement intéressantes dans le cas des plateformes pair-à-pair. En effet, les partisans de l'économie collaborative insistent sur l'aspect social (Botsman

& Rogers, 2010), tandis que ses critiques insistent sur l'aspect économique, plaçant le social comme opposé à l'économique (Martin, 2016; Richardson, 2015).

3. Gouvernement et communauté

En cherchant à maximiser un capital humain individuel, le collectif en tant que classe, qu'identification au groupe, disparaît (Cooper, 2015). L'action constituée en maximisation des intérêts personnels bénéficie certes, selon les théories économiques classiques, au bien commun, mais elle est centrée sur soi (Fleming, 2017). Pour autant, tout en prolongeant la responsabilisation des individus, le gouvernement des politiques de la fin du XX^e siècle, notamment sociales-libérales, s'appuie largement sur la « communauté », en constituant le sujet comme moral et responsable au sein d'une communauté (Gorz, 2001; Miller & Rose, 2008; Rose, 1996, 2000).

Etudiant particulièrement le cas de la « Troisième Voie » (*Third Way*) développée par le parti du Labour au Royaume-Uni, Nicolas Rose met en avant la façon dont responsabilité et communauté sont liées dans cette façon de gouverner. Pour lui, il s'agit d'une reprogrammation du contrat entre gouvernement et individus : le gouvernement doit créer des conditions de « bonne vie », c'est-à-dire des conditions de marché, et les individus doivent « mériter » ce gouvernement par un comportement moral et responsable au sein d'une communauté citoyenne (Miller & Rose, 2008; Rose, 2000). Quelque part, on retrouve ici l'idée que le gouvernement crée les conditions de l'action économique (par exemple par des minimas sociaux), libre aux individus par la suite de jouer le jeu ou de s'en exclure. C'est en fait une reprogrammation de la rationalité libérale, reformulant la liberté en termes moraux et individuels : ne pas parler de chômage, mais de manque d'employabilité ; pas de salariat mais d'une multitude d'entrepreneurs (Gorz, 2001). Généralement, la problématique des ressources en capital (économique, culturel, etc.) est formulée en termes individuels centrés sur la responsabilité et les devoirs des individus (Rose, 2000).

La construction de sujets moraux et responsables, au sein d'une communauté, se rapporte à l'idée d'éthique dans la biopolitique (Rose, 2000; Weiskopf & Munro, 2012). Développant la notion « d'éthopolitique », Rose (en 2008 avec Peter Miller) s'intéresse à l'articulation entre biopolitique et sujets (Miller & Rose, 2008; Rose, 2000, 2001). Si la biopolitique situe le niveau de l'action dans le management des populations (Foucault, 2004b; Munro, 2012), l'éthopolitique se situe au niveau des sujets, sur la dimension morale par

laquelle l'entrepreneur de soi est amené à se constituer comme tel. L'éthopolitique se rapporte aux :

« moyens par lesquels l'ethos de l'existence humaine – les sentiments, la moralité, les croyances de personnes, de groupes, d'institutions – en est venu à fournir le médium par lequel le gouvernement de soi des individus autonomes peut être connecté avec les impératifs du bon gouvernement »³² (Rose, 2001, p. 18)

Le concept de gouvernementalité fait le lien entre rationalité de gouvernement, très macro, et le sujet micro (McKinlay & Pezet, 2010), le lien entre le politique et le sujet (Rose & Miller, 1992). Rose caractérise ici une gouvernementalité morale, qui permet de penser les technologies du soi par lesquelles les individus cherchent à « se rendre meilleurs » (Rose, 2001).

Le niveau du gouvernement n'est alors pas la société, mais la communauté, dans une « re-spatialisation » du gouvernement (Rose, 1996, p. 327). Plutôt que de gouverner la société, le gouvernement régule les choix des acteurs individuels et plus précisément leurs attachements familiaux et communautaires (Rose, 1996, 2000). Toujours dans une gouvernementalité libérale, il s'agit pour lui d'une nouvelle programmation qui pense les individus comme leurs propres sujets de gouvernement, en agissant sur leurs « allégeances » envers leur communauté (Rose, 1996). Les individus sont inscrits dans des réseaux communautaires (voisinages, associations, etc.) au sein desquels ils agissent comme citoyens, par une série d'obligations et de libertés (Rose, 2000). L'éthopolitique se concentre alors sur une série de micro-technologies de gouvernement mobilisant des sentiments comme la culpabilité, l'attachement, la honte... c'est-à-dire agissant sur les libertés et obligations du sujet vers soi et les autres (Rose, 2001).

La constitution morale du sujet rejoint la rationalité (néo)libérale d'un individu responsable, engagé dans des processus d'amélioration continue et d'autopromotion (Rose, 1996), c'est-à-dire d'un entrepreneur, mais elle inscrit le sujet comme sujet relationnel (Rose, 1996). La communauté, comme « nouveau territoire d'administration de l'existence collective

³² « By ethopolitics I mean to characterize ways in which the ethos of human existence – the sentiments, moral nature or guiding beliefs of persons, groups, or institutions- have come to provide the 'medium' within which the self-government of the autonomous individual can be connected up with the imperatives of good government » p.18

et individuelle »³³ (Rose, 1996, p. 331), définit de nouveaux espaces, morcelant de « grands » collectifs, comme la Nation, vers des communautés plus proches. Constituées de membres (Miller & Rose, 2008; Moisander et al., 2018), les communautés mobilisent les individus dans des processus d'identifications (Rose, 1996, 2000). L'affiliation se fait par une multitude de pratiques de la vie quotidienne, par exemple par la consommation, dans une « éthique de maximisation du style de vie » (Rose, 1996), privilégiant les individus ayant le capital (économique, moral, culturel) suffisant pour être des « membres » actifs de leur communauté (Rose, 1996). Comme sujet moral, l'individu a des responsabilités envers sa communauté, des engagements moraux, qui se manifestent par une multitude de *micro-accountability* (Alawattage et al., 2019; Rose, 2000) et des liens interpersonnels forts (Moisander et al., 2018). Un environnement familial, des relations sociales, peuvent contrebalancer l'hyper-individualisation et les « mécanismes froids » du marché (Moisander et al., 2018, p. 391). En définissant les comportements dans un prisme moral, alors des sanctions apparaissent comme acceptables puisqu'elles viennent corriger, ou condamner, des comportements amoraux, d'individus ne voulant pas faire partie de la communauté (Rose, 2000). Les sujets marginalisés, non-affiliés sont alors des menaces à l'ordre social et politique (Rose, 1996).

Dans les plateformes pair-à-pair, cet aspect moral est très présent. En plus de systématiquement constituer leurs utilisateurs en communauté (Celata et al., 2017; Ren et al., 2007), les plateformes se réfèrent à des valeurs morales de partage et de lien social, dans une posture de consommation et de production « alternative » à un capitalisme froid et déshumanisé (Botsman & Rogers, 2010; Sundararajan, 2016).

4. Proposition de recherche

Le chapitre 1 a précisé l'objet de mon analyse, les plateformes pair-à-pair, comme des infrastructures digitales permettant l'accès à des services fournis par les utilisateurs. Agissant comme *prosumers* (Ritzer & Jurgenson, 2010), les utilisateurs produisent les services proposés sur les plateformes et les consomment, pouvant changer de rôle à chaque transaction. Les plateformes pair-à-pair créent ainsi un marché (Bauwens, 2005; Benkler, 2017), sur lequel les utilisateurs peuvent rentabiliser leurs actifs sous-utilisés (Botsman & Rogers, 2010).

L'objet d'étude des plateformes pair-à-pair constitue un contexte extra-organisationnel – puisque les utilisateurs ne font pas partie des plateformes (pas de salaire ni de lien de

³³ « new territory for the administration of individual and collective existence” » p.331

subordination) – au sein duquel les utilisateurs peuvent valoriser leurs biens et compétences. Comme mis en évidence lors des sections 1 et 2 de ce chapitre 3, la littérature en gestion a principalement étudié la constitution des individus en entrepreneurs de soi dans un cadre organisationnel (Du Gay, 2004; Du Gay et al., 1996; Grey, 1994; Moisander et al., 2018). Pour autant, la production de la vie dans une analyse biopolitique constitue l'entrepreneuriat de soi comme un projet total, comme la constitution d'un sujet « unité-entreprise » (Foucault, 2004a, p. 231). Par conséquent, il est intéressant de questionner la construction du sujet entrepreneur de soi en dehors du milieu organisationnel : plutôt que de s'intéresser à la façon dont l'organisation s'étend et mobilise la vie privée de ses salariés, une analyse biopolitique invite davantage à s'intéresser à la façon dont l'individu devient organisation.

De plus, les plateformes pair-à-pair font largement référence à leurs utilisateurs comme des « membres », dont la somme forme « une communauté » (Acquier et al., 2017; Celata et al., 2017). La littérature s'intéressant aux plateformes pair-à-pair tend à opposer « marché » et « communauté » comme deux entités incompatibles, la référence à la communauté cherchant alors à masquer le marché (Acquier et al., 2017; Martin, 2016). Pour autant, dans la continuité d'une rationalité néolibérale, la communauté peut également être analysée comme un espace de gouvernement permettant de constituer des sujets moraux (Miller & Rose, 2008; Rose, 2000, 2001), sans s'éloigner de sujets entrepreneurs cherchant à maximiser leur capital humain (Alawattage et al., 2019; Rose, 1996). La référence à une communauté s'inscrit dans une approche sociale, promouvant un capitalisme entrepreneurial plutôt que bureaucratique (Joseph, 2002, p. 8). Sans forcément « masquer » les mécanismes de marché, se référer à une communauté peut ainsi au contraire les inscrire dans un cadre moral.

Enfin, sur les plateformes pair-à-pair, le contrôle par les pairs dans la communauté est en partie formalisé par des mécanismes d'évaluations réciproques (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007). Dans la littérature comptable, l'évaluation formelle est analysée comme individualisante et destructrice de lien social (Roberts, 1991; Townley, 1996; Vidaillet, 2013). Au contraire, la référence à la communauté positionne l'évaluation comme une pratique sociale, c'est-à-dire une question d'appartenance : comme l'évaluation informelle entre pairs, elle devient une performance sociale (Dambrin & Lambert, 2007). La littérature comptable met en avant les enjeux identitaires soulevés par l'évaluation (Covaleski

et al., 1998; Dambrin & Lambert, 2017), potentiellement importants dans les plateformes pair-à-pair étant donnée la proximité entre biens et services évalués et utilisateurs (Frenken & Schor, 2017; Mair & Reischauer, 2017).

Enfin, positionner les utilisateurs comme des experts sur les plateformes pair-à-pair (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011) soulève des questions étant donné le rôle de l'expertise comptable dans la dissémination de techniques calculées et la promotion du néolibéralisme (Chiapello, 2017; Cooper, 2015; Rose & Miller, 1992).

Ainsi, ce travail de thèse propose de répondre à la question suivante :

Quel est le rôle de la référence à la communauté dans les plateformes pair-à-pair dans la constitution des utilisateurs en entrepreneurs de soi ?

Cette question se décline en trois niveaux d'analyse et autant de questions de recherche.

Premièrement, le niveau du sujet, les utilisateurs. Associés aux plateformes pair-à-pair comme *prosumers*, les utilisateurs ont la possibilité de mettre en marché leurs biens et compétences privés. Afin de faire face aux problématiques de confiance liées à des relations désincarnées dans la sphère digitale (Barrett & Gendron, 2006; Knights et al., 2001), les plateformes pair-à-pair encouragent les utilisateurs à adosser à leur profil des informations sur eux, et notamment une photo de profil (Edelman & Luca, 2014; Ert et al., 2016). Les utilisateurs doivent également s'évaluer les uns les autres après chaque transaction, associant dans une même structure digitale informations personnelles, évaluations formelles et biens et compétences proches du soi. Quel type d'utilisateurs est constitué par cette mise en marché de l'intime ?

Deuxièmement, le niveau de l'infrastructure permet de s'intéresser à l'environnement créé par les plateformes pair-à-pair, qui modèle la façon dont la communauté des utilisateurs peut interagir (Ren et al., 2007). Par-là, les plateformes agissent au niveau de la population (des utilisateurs) : elles organisent la circulation des flux de capital sur leur plateforme. L'évaluation joue un rôle dans l'orientation du comportement des utilisateurs (Kornberger et al., 2017), mais d'autres mécanismes existent sur les plateformes (recrutement, incitation, stimulation de l'activité, valorisation en prix des biens et compétences...). Par quels mécanismes les plateformes encadrent-elles l'action des utilisateurs ?

Enfin, un niveau d'analyse plus macro : comme rationalité de gouvernement, le néolibéralisme envisage l'action gouvernementale comme régulée par le marché (Foucault, 2004a). En particulier, les plateformes soulèvent de nombreuses questions de régulation, en modifiant les enjeux de secteurs régulés comme l'hôtellerie ou le transport de personnes. Regroupées en fédération, les plateformes cherchent à négocier avec les pouvoirs publics pour assouplir la régulation. Comment s'articule la référence à la communauté avec la construction d'un discours alternatif cherchant une régulation spécifique ?

Chapitre 4

Méthodologie de la recherche

Ce chapitre méthodologique débute par la présentation générale de ma démarche de recherche, ainsi que la précision de mon objet de recherche, les plateformes pair-à-pair (section 1). Cet objet de recherche a été décliné en deux focus (section 2) : le point de vue des utilisateurs d'un côté, donnant lieu au cas Airbnb, et l'analyse de la construction de l'infrastructure de l'autre, donnant lieu à l'analyse multi-cas des plateformes pair-à-pair. Ces cas se constituent de données présentées en section 3 : les deux points de vue sont documentés par une analyse netnographique (Kozinets, 2002, 2015) de leur communauté en ligne, ainsi que par des entretiens semi-directifs. Au total, trente-huit entretiens semi-directifs ont été réalisés, et parmi ces entretiens, dix-sept se situent du point de vue des utilisateurs tandis que vingt et un sont réalisés avec des salariés de plateformes. Enfin, le cas Airbnb est complété par des données quantitatives extraites de la plateforme. La section 4 présente la méthode d'analyse de ces données, par des codes en premier lieu inductifs et séparant utilisateurs et salariés des plateformes, puis dans un second temps des codes inférentiels regroupant les deux points de vue.

1. Présentation et justification de la démarche de recherche

a. Démarche qualitative et abductive

Cette thèse constitue une étude critique, suivant les trois critères de Fournier et Grey (2000). Selon eux, une étude critique se défend d'une intention performative (1), cherche à dénaturer les concepts (2) et valorise une posture réflexive (3).

Dans cette démarche de recherche, l'intérêt théorique précède le questionnement empirique : partant d'un intérêt pour la biopolitique comme prisme de compréhension de la société, je suis arrivée au questionnement de cet intérêt dans le contexte des plateformes pair-à-pair. A partir de la définition de mon objet de recherche, telle que défini dans la sous-section suivante, cet intérêt théorique a continué à nourrir les thèmes abordés lors des entretiens, notamment avec les salariés des plateformes. Pour autant, j'ai cherché par un premier codage thématique inductif à privilégier cette fois l'empirique sur le théorique. C'est pourquoi j'ai suivi à mon sens une démarche abductive, en passant de la théorie à l'empirie

dans une démarche théorie – empirie – théorie. Privilégier la réalisation de codes inductifs s'est alors inscrit dans une démarche pour relativiser ainsi mes « biais » théoriques, non pas au sens positiviste de biais mais pour tenter de diminuer l'influence de mes intérêts théoriques et éviter une démarche circulaire, « je cherche des entrepreneurs – les voici ».

Dans cette thèse, j'adopte une posture qualitative, définie comme s'intéressant aux « significations, concepts, définitions, caractéristiques, métaphores, symboles, et descriptions des choses »³⁴ (Berg & Lune, 2012, p. 3). Mon matériau vient principalement d'entretiens semi-directifs, puisque j'avais en tête les thèmes principaux que je voulais aborder sans pour autant avoir de questions précises, ainsi que d'une « ethnographie digitale », appelée netnographie (Kozinets, 2002, 2015), portant sur l'étude des communautés en ligne. Dans ces études, l'attention a été portée sur les dispositifs et les pratiques, afin de comprendre la circulation du pouvoir plutôt que d'examiner des points de possession (Covaleski et al., 1998). En ce sens, il n'a pas été question de voir les plateformes comme détenant un pouvoir sur les utilisateurs, mais au contraire d'examiner les mécanismes créés par les plateformes pair-à-pair et de s'intéresser aux conséquences pour la formation du sujet et ses possibilités de résistance.

b. Choix de l'objet de recherche : les plateformes pair-à-pair

Comme expliqué dans la sous-section précédente, mon intérêt de recherche est d'abord théorique, et porte sur les enjeux biopolitiques dans l'utilisation de la sphère digitale. Au départ, le choix des plateformes pair-à-pair n'était pas forcément évident, j'ai par exemple commencé à explorer d'autres pistes comme les sites et applications de rencontre. Ces sites m'ont permis de cerner les points les plus saillants de l'entrepreneuriat de soi dans le digital : sur les sites de rencontre, les utilisateurs doivent constituer un profil, et ils sont soumis à des algorithmes prenant en compte leur géolocalisation mais aussi leur « réussite » pour leur « présenter » d'autres profils. Par exemple, il y a des applications de rencontre sur lesquelles les utilisateurs ont une note dont la valeur augmente à chaque fois qu'ils sont « aimés » par un autre utilisateur et baisse à chaque fois qu'ils ne le sont pas, et ce proportionnellement à la note de l'autre utilisateur. Sur les plateformes pair-à-pair, il existe des mécanismes de notation réciproque entre utilisateurs qui ne sont pas si différents, et affectent la valorisation

³⁴ « Qualitative research, thus, refers to the meanings, concepts, definitions, characteristics, metaphors, symbols, and descriptions of things » p.3

que les utilisateurs font d'eux-mêmes. Les préoccupations narcissiques que j'ai étudiées sur les plateformes pair-à-pair, ainsi que l'importance économique croissante du secteur m'ont poussée à me concentrer sur les plateformes pair-à-pair. De plus, le discours ambivalent des plateformes sur le partage et les débats de société sur la notion d'économie collaborative ajoutent une dimension idéologique forte à la recherche. Pour autant, l'exploration de cette première piste de terrain m'a permis de comprendre l'importance de la valorisation de soi par les profils dans le digital, ainsi que celle de l'évaluation, et donc de cerner la place centrale des mécanismes comptables dans la sphère digitale.

Partant de l'analyse de la constitution de l'entrepreneuriat de soi dans la sphère digitale, les plateformes pair-à-pair semblaient un objet empirique idéal, permettant à des individus de mettre en marché leurs biens et compétences privés. De plus, au mécanisme comptable de l'évaluation, les plateformes pair-à-pair constituent un marché, ajoutant ainsi un mécanisme de valorisation monétaire. Le caractère *a priori* répété de l'utilisation des plateformes, comme en témoignaient la pluralité des évaluations sur les profils que j'observais, ajoutait une optique intéressante dans la matérialisation d'une activité par l'évaluation. Prenant alors les plateformes pair-à-pair comme objet de recherche, j'ai défini quatre critères dans la sélection des plateformes :

- Les biens et services vendus sur la plateforme sont proposés (produits) et achetés (consommés) par les utilisateurs eux-mêmes (1)
- La plateforme s'adresse à des utilisateurs non professionnels au moins en partie (2), puisqu'il s'agit d'observer des contextes extra-organisationnels
- Chaque utilisateur dispose d'un profil pour utiliser la plateforme (3)
- La plateforme utilise un système de contrôle par l'évaluation pair-à-pair (4)

En réalité, je n'ai identifié aucune plateforme pair-à-pair, c'est-à-dire remplissant les critères (1) et (2) ne remplissant pas également les critères (3) et (4), ce qui m'a confortée dans le choix de mon objet empirique. De plus, si ce n'était pas un critère, toutes ces plateformes ont également en commun de se référer à la somme de leurs utilisateurs comme une « communauté », et d'appeler leurs utilisateurs « des membres ». Finalement, ce qui n'était pas un critère, la communauté, se situe au centre de mon analyse.

Comme je ne cherchais pas à étudier un secteur en particulier, notamment parce que les spécificités parfois lourdes de certains secteurs font dériver l'analyse de l'utilisation vers le contexte, je pense par exemple aux problématiques réglementaires soulevées par les secteurs de l'hôtellerie et du transport de personnes, j'ai veillé à avoir une multiplicité de secteurs d'activité dans les plateformes contactées. Par-là, je ne voulais pas me concentrer le cas particulier d'un secteur ou d'une plateforme mais bien considérer les plateformes pair-à-pair comme un objet d'étude global. C'est pourquoi dans l'analyse du point de vue des plateformes, celles-ci sont traitées en tant que groupe, en tant que cas global, et non en tant que des comparaisons entre cas. Il s'agit ainsi plutôt d'une étude en « *snapshot* » (Flick, Kardorff, & Steinke, 2010), c'est-à-dire une photographie des plateformes pair-à-pair au moment de l'investigation. Pour autant, par endroits, l'analyse pousse à séparer notamment les plateformes monétaires des plateformes non monétaires (organisant des échanges).

Néanmoins, en traitant le point de vue des utilisateurs, il m'a semblé plus pertinent de concentrer l'analyse sur une seule plateforme, Airbnb. Etant donnée que l'analyse s'intéressait aux pratiques et processus précis d'utilisation, il était plus facile de construire un argumentaire pertinent à partir d'une plateforme plutôt que de plusieurs, notamment face aux réactions en conférences soulignant la spécificité de la plateforme Airbnb. Enfin, étant donné le nombre important de transactions réalisées sur Airbnb, il m'a semblé que probablement tous les utilisateurs n'étaient pas férus d'économie collaborative, mais que puisqu'il me semblait de mon expérience personnelle que les prix pratiqués sur Airbnb étaient au moins comparables à ceux des hôtels, alors les utilisateurs d'Airbnb justifiaient probablement leur utilisation de la plateforme au moins en partie par des facteurs non économiques. Cette diversité des utilisateurs de la plateforme m'a semblé en faire un cas intéressant pour analyser le point de vue des utilisateurs.

2. Présentation des cas

Dans une volonté d'analyser les deux « côtés » utilisateurs et plateformes, il est possible de séparer les données collectées en deux grands ensembles. En premier lieu, le cas Airbnb, dont les données récoltées cherchent à retracer le processus d'utilisation de la plateforme du côté d'un utilisateur (a), et en second lieu, une analyse de plusieurs plateformes pair-à-pair, dont les données récoltées portent sur l'infrastructure des plateformes (b). Cette section 2 présente les organisations qui constituent ces deux grands ensembles, et la section suivante présentera les types de données recueillies par organisation.

a. Le cas Airbnb : analyse utilisateurs

Etant donnée l'approche de mon objet d'étude, qui a émergé de la volonté d'étudier l'entrepreneur de soi en dehors de l'organisation, conduire une analyse du côté des utilisateurs a constitué un point de départ dans mon approche du terrain. Le choix de la plateforme Airbnb (location de logements) s'est fait de façon assez naturelle, puisque c'était la plateforme que le plus de personnes que je rencontrais utilisaient, avec BlaBlaCar (covoiturage). Il s'agissait donc de plateformes pair-à-pair dont les utilisateurs pouvaient être mais n'étaient pas forcément, des utilisateurs récurrents de l'économie collaborative. Le choix entre ces deux plateformes s'est porté sur Airbnb en raison de la proximité supposée entre les biens mis en marché et les utilisateurs : même s'il est certain que partager un trajet de plusieurs heures dans l'espace restreint d'une voiture crée une certaine proximité entre utilisateurs, il m'a semblé que le fait de passer une nuit chez des inconnus, ou de laisser son logement à des inconnus constituait un acte plus intime, et je voulais étudier les mécanismes qui rendaient ces transactions possibles.

Airbnb (<https://www.airbnb.fr>) est une plateforme étatsunienne créée en 2007 à San Francisco par Brian Chesky, Joe Gebbia et Nathan Blecharczyk. Elle permet à un utilisateur de proposer son logement, ou une partie de son logement, à la location aux autres utilisateurs de la plateforme. Chaque utilisateur peut ainsi agir comme ce que la plateforme appelle « Hôte », c'est-à-dire proposer son logement à la location, ou « Voyageur », en louant les logements d'un autre. Un utilisateur peut utiliser la plateforme en tant que Voyageur et Hôte cumulativement. Depuis sa création, la plateforme a enregistré plus de 300 millions de transactions, en étant présente dans 65 000 villes dans le monde. La plateforme était valorisée à 31 milliards de dollars suite à une levée de fonds d'un milliard de dollars en mars 2017³⁵. Airbnb se réfère à ses utilisateurs comme des « membres » d'une « communauté », ce qui se reflète dans les différents slogans de la plateforme au fil du temps : en 2017, le slogan était « Belong Anywhere », littéralement « Appartenez partout », « Sentez vous comme chez vous partout », et depuis 2018 le slogan est « Welcome Home », « Bienvenue à la maison ». Ces slogans font bien référence à l'idée d'une communauté à laquelle les utilisateurs « appartiennent », partageant leurs « maisons ».

³⁵ https://www.challenges.fr/high-tech/airbnb-leve-un-milliard-de-dollars-valorisation-de-31-milliards-de-dollars_459436 [Mars 2019]

Airbnb a été, et est, largement décriée pour constituer une concurrence déloyale au secteur traditionnel de l'hôtellerie, en échappant à sa lourde réglementation. De plus, des reproches sont faits à la plateforme d'encourager le développement de meublés touristiques (notamment de meublés touristiques non déclarés) dans le centre des villes, entraînant une inflation des loyers et une raréfaction des logements à destination des habitants locaux. Certaines villes ont d'ailleurs fait évoluer leur réglementation afin de limiter l'impact d'Airbnb dans leur ville. Beaucoup reprochent ainsi à Airbnb de fournir un accès illégal à des professionnels de l'hôtellerie au marché du tourisme sans en subir la réglementation. Il est ainsi possible de se demander si la plateforme correspond au critère « non professionnel » de mon objet empirique. A partir des données présentées sur le site « *Inside Airbnb* », site qui extrait des données depuis la plateforme Airbnb afin d'estimer l'impact de la plateforme sur les villes et dont le slogan est à ce propos « *Adding data to the Debate* », littéralement « Ajoutons des données au débat », permet de nuancer ce propos. *Inside Airbnb* a déterminé des critères pour permettre de repérer les logements détenus par des professionnels (meublés touristiques déclarés ou cachés), l'un d'entre eux étant la « Disponibilité » : les logements disponibles à la location plus d'un tiers de l'année (120 nuits) sont marqués comme « disponibilité forte », et le site indique que probablement il s'agit de meublés touristiques ayant des effets sur les habitants du quartier. Ainsi, à Paris, première ville en terme de nombre de logements en ligne, 68,5% des logements étaient caractérisés par *Inside Airbnb* comme étant en « disponibilité faible »³⁶ en novembre 2018, indiquant qu'ils appartenaient probablement à des utilisateurs particuliers.

La possibilité de conduire un entretien avec le directeur opérationnel Europe (COO) d'Airbnb ayant permis de recueillir une « version » du côté de la plateforme, ajoutée à la netnographie conduite sur la plateforme font du cas Airbnb un cas utilisé à la fois du côté de l'analyse utilisateurs et de côté de l'analyse de l'infrastructure.

b. Analyse de l'infrastructure par une étude multi-cas

Afin de mener l'analyse du côté de la construction de l'infrastructure, j'ai contacté dix-sept plateformes répondant aux critères mis en avant en section 1. Les plateformes contactées se situent dans un large éventail d'activités : hébergement, transport de personne et location de voiture, cuisine, petits services (bricolage, garde d'animaux domestiques etc.), location d'espace de stockage, échange d'objets. J'ai contacté ces plateformes soit par le biais

³⁶ <http://insideairbnb.com/paris/> [Novembre 2018]

de LinkedIn, en identifiant des salariés des plateformes, soit par le biais de mon réseau personnel. Pour plusieurs cas les voies de contact ont été multiples afin de maximiser les chances d'avoir accès à ces plateformes.

Parmi ces plateformes, huit m'ont répondu favorablement ; les autres ont soit décliné soit ne m'ont jamais répondu, malgré parfois des introductions directes. Sur ces huit plateformes qui constituent l'objet de mon étude, sont représentés les secteurs suivants : hébergement (2), transport de personne (2), cuisine (2), petits services de bricolage (1), échange d'objets (1). De plus, j'ai eu l'opportunité de rencontrer un chargé de mission à la Fédération française des plateformes collaboratives. Dans chacune de ces huit plateformes, j'ai rencontré au moins un et jusqu'à six salariés de la plateforme occupant des postes différents (marketing, relations clients, opérationnel), dont le détail sera présenté en section suivante. Ces plateformes varient en taille de chiffre d'affaires et nombre d'employés. Elles ne sont pas toutes françaises mais j'ai rencontré leurs salariés du bureau de Paris.

Parmi les plateformes ne m'ayant pas répondu, certaines ont tout de même fait l'objet d'une netnographie (voir section suivante). Collecter des données sur ces plateformes m'a permis d'avoir accès à un échantillon plus grand, tout en mettant en avant les grandes similitudes présentes entre toutes les plateformes. De plus, étant donnée l'importance de la charte graphique sur les plateformes, collecter des données de plusieurs plateformes sans forcément pouvoir les recouper directement avec des *verbatim* de membres de ces mêmes plateformes permet de garantir l'anonymat de ces organisations.

Il suit une brève présentation des plateformes dont j'ai rencontré des salariés : j'insiste sur le terme de « salarié », par opposition aux utilisateurs qui ne sont rémunérés par les plateformes que par leurs transactions, c'est-à-dire en fait par les autres utilisateurs, la somme reçue ne faisant que transiter par les plateformes. Au contraire, les salariés rencontrés ont des contrats de travail avec la plateforme dans laquelle ils ou elles travaillent, sont rémunérés par un salaire, intégrés dans des équipes et travaillent dans les mêmes locaux. Le nombre de salariés étant souvent inconnu (ou très approximatif), je précise les valorisations de chaque organisation pour refléter les différences de taille entre les plateformes. Les valorisations communiquées viennent de la presse spécialisée : *Les Echos*, *La Tribune* et *Challenges*.

Plateforme Airbnb

La plateforme a été présentée dans la sous-section précédente. Cette plateforme est la seule à ne pas être rendue anonyme dans la thèse. Premièrement, parce que l'étude du cas Airbnb du côté des utilisateurs ne s'appuie pas, ou presque, sur l'entretien mené avec le directeur opérationnel de la plateforme. Pour ce qui est de la netnographie, ces données sont librement disponibles depuis la plateforme. Pour ce qui est des entretiens utilisateurs, j'ai modifié leur nom mais je ne voyais pas l'intérêt de rendre anonyme la plateforme. Enfin, et surtout, la plateforme Airbnb n'a fait l'objet que d'un entretien. Le directeur n'a pas souhaité être enregistré, et devant ma précision que tout était anonyme, il m'a répondu que ce n'était justement pas la peine de rendre l'entretien anonyme puisque toutes les informations étaient officielles. La teneur de l'entretien a confirmé cette posture dans une pure « logique de représentation » (Czarniawska, 2001).

Plateforme Chez Toi Chez Moi (non monétaire)

Comme Airbnb, cette plateforme permet aux utilisateurs de proposer leur logement à d'autres utilisateurs et de se rendre dans le logement des autres utilisateurs. Contrairement à Airbnb, cette plateforme n'est pas monétaire : les logements des utilisateurs ont un prix en points spécifiques à la plateforme. A la création d'un profil, la plateforme alloue des points à l'utilisateur, qui peut par la suite les dépenser en « louant » le logement d'un autre utilisateur qui touchera ses points. La plateforme était valorisée à environ 100 millions d'euros en 2017.

Plateforme Mon Bricoleur

Appartenant à une place de marché d'outils de bricolage (valorisée à environ 150 millions d'euros en 2017), la plateforme Mon Bricoleur permet à des particuliers (ou non) de proposer leurs services de bricolage, et inversement à des particuliers d'avoir recours à un bricoleur pour des petits travaux (électricité, plomberie, montage de meubles etc.).

Plateforme Manger Partager

Cette plateforme permet à des particuliers de cuisiner chez eux des plats qu'ils vendent sur la plateforme. La plateforme se divise ainsi entre utilisateurs « chefs », qui cuisinent, et utilisateurs « gourmets », qui achètent, même si encore une fois les rôles sont interchangeables. Les « gourmets » peuvent venir récupérer leurs commandes directement

chez les « chefs » ou se faire livrer. La plateforme est présente dans plusieurs villes de France. En 2018, elle a levé cinq millions d'euros.

Plateforme Manger Ensemble

Cette plateforme est similaire à Manger Partager, parlant également de « chefs » et de « gourmets ». Elle est présente dans plusieurs pays en Europe, et a levé un peu plus de quatre millions d'euros en 2017.

Plateforme ShareRide

Cette plateforme est spécialisée dans le transport de personnes. Des utilisateurs particuliers peuvent utiliser la plateforme pour se déplacer, ils partagent alors la voiture avec des utilisateurs publiant des trajets sur la plateforme. Valorisée à environ 25 millions d'euros en 2017, elle a connu plusieurs *business models*, et a introduit la possibilité à des utilisateurs professionnels d'utiliser la plateforme, par des canaux séparés (les utilisateurs professionnels ou non sont clairement identifiés comme tels). Cette plateforme est présente dans plusieurs pays d'Europe.

Plateforme CovoitCorp

Comme ShareRide, cette plateforme permet à des utilisateurs de rejoindre des trajets publiés par des utilisateurs particuliers sur la plateforme, et elle fait « la chasse » aux utilisateurs professionnels. Valorisée à plus d'un milliard d'euros en 2017, cette plateforme est présente dans plusieurs pays d'Europe.

Plateforme Tout Partager (non monétaire)

Fondée en 2014, cette plateforme permet à ses utilisateurs de référencer leurs objets sur le site et d'emprunter les objets des autres utilisateurs. Cette plateforme n'est pas monétaire : à leur inscription sur le site, et via diverses tâches (remplir des informations sur son profil, parrainer etc.), les utilisateurs reçoivent des points spécifiques à la plateforme, contre lesquels ils peuvent emprunter les objets des autres.

Fédération française des plateformes collaboratives

Ce regroupement de plateformes françaises a vocation à concentrer les revendications des plateformes pair-à-pair auprès du gouvernement français. Elle prend pour critère d'adhésion

l'organisation de transactions entre utilisateurs particuliers. Pour la même raison qu'Airbnb, l'interlocuteur n'a pas souhaité que son entretien soit anonyme, par conséquent si j'ai modifié son prénom, je laisse le nom de l'organisation.

Pour résumer, j'ai rencontré des salariés de ces plateformes, basés à Paris. Ces plateformes ont en commun d'organiser des transactions entre utilisateurs particuliers, de se référer à la somme de leurs utilisateurs comme communauté et de demander une évaluation à chacun des utilisateurs partis à la transaction après chaque utilisation.

3. Présentation des données

Plusieurs groupes de données constituent le matériau d'analyse de cette thèse. Deux collectes ont été menées : la première concerne le cas Airbnb, qui a consisté en dix-sept entretiens d'utilisateurs d'Airbnb, un entretien de son directeur opérationnel Europe ainsi qu'une netnographie (Kozinets, 2002, 2015) de la plateforme. Cette collecte a débuté en mai 2016 pour s'achever en décembre 2017. Parallèlement, la seconde collecte concernant l'étude de l'infrastructure des plateformes a débuté en mai 2016 pour ce qui est de la netnographie, Airbnb faisant d'ailleurs partie des plateformes analysées, tandis que les entretiens ont débuté en novembre 2016 pour s'achever en décembre 2017. Les données quantitatives ont été collectées en mars 2017. Le tableau suivant présente un récapitulatif par plateforme des données collectées, tandis que cette section présente pour chaque type de données la méthode de collecte.

Table 2 Récapitulatif des données collectées par plateforme

Pseudo - Organisation	Entretiens (a)	Netnographie (b)	Données quanti (d)	Autres (c)
AirBnb	Utilisateurs (17) + 1 entretien plateforme (non enregistré – prise de notes)	Oui	Oui	Bribes de conversation
Chez Toi Chez Moi	Plateforme (6)	Oui	Non	
Mon Bricoleur	Plateforme (1)	Oui	Non	
Manger Partager	Plateforme (2)	Oui	Non	Observation Formation des nouveaux chefs
Manger Ensemble	Plateforme (1)	Oui	Non	
ShareRide	Plateforme (5)	Oui	Non	Bribes de conversation
CovoitCorp	Plateforme (1)	Oui	Non	
Tout Partager	Plateforme (3)	Oui	Non	Photos espace
Fédération des plateformes collaboratives	Organisation (1)	Oui	Non	

a. Données d'entretien

Concernant les utilisateurs d'Airbnb, dans la lignée des critères définis pour les plateformes, deux critères ont été définis : en premier lieu, les interviewés devaient avoir utilisé au moins une fois la plateforme en tant qu'hôte, voyageur, ou les deux. En second lieu, si les utilisateurs avaient endossé, ou endossaient, le rôle d'hôte, alors le logement mis en location sur le plateforme devait être leur logement, au sens de « foyer ». Dit autrement, il ne fallait pas qu'ils en soient absolument propriétaires, mais que ce logement soit leur résidence principale ou secondaire et non un investissement locatif. Ce deuxième critère est en ligne

avec l'idée de vouloir analyser un usage non professionnel des plateformes, afin de regarder l'entrepreneur de soi en dehors de l'organisation. Je ne souhaitais pas *a priori* faire de différence entre utilisateurs « hôtes » et utilisateurs « voyageurs », les mêmes questions ont été posées aux deux types d'utilisateurs, dans la mesure de la pertinence (par exemple, pas de revue de la création du profil logement pour les voyageurs).

Afin de recruter des utilisateurs, j'ai publié un billet public (« *post* ») sur le réseau social Facebook spécifiant que je cherchais à interviewer des « utilisateurs d'Airbnb, fréquent ou non » pendant environ une heure, pour mes travaux de thèse. De plus, j'ai envoyé une vingtaine (22) d'emails à des utilisateurs d'Airbnb directement par la plateforme, en utilisant la fonction « demande de renseignements » de la plateforme. Pour autant, il s'est révélé extrêmement difficile de contacter des utilisateurs inconnus sur la plateforme. Celle-ci est organisée de telle sorte qu'il est impossible de contacter un utilisateur voyageur uniquement. Pour contacter un utilisateur hôte, il faut être connectée à son profil de la plateforme, avoir rentré une recherche correspondant à un lieu et à des dates précises pour consulter les logements disponibles correspondants. C'est à cette étape qu'il est possible de contacter des hôtes, soit par la fonction « demande d'information », soit en faisant une demande de réservation. Je n'ai utilisé que la fonction demande d'information. Le fait d'envoyer un message par la plateforme dans le cadre d'une recherche de réservation a des conséquences sur les indicateurs de performance des utilisateurs : en fonction de leur délai de réponse, leurs statistiques de réponse sont impactées. Cet indicateur est publiquement affiché sur les profils individuels des utilisateurs. Ainsi, les utilisateurs contactés étaient obligés de me répondre au risque de diminuer leur indicateur de performance. Tous ou presque ont refusé de s'entretenir avec moi (sauf trois), et se sont montrés plutôt agressifs, une utilisatrice menaçant de me dénoncer à la plateforme et d'autres m'indiquant que ce genre de démarche « ne se faisait pas ». Parmi ceux qui m'ont répondu, deux sur trois n'avaient pas compris qu'il n'y avait aucune transaction en jeu. Ce processus m'a confirmé que la plateforme n'était conçue qu'à des fins purement transactionnelles et non sociales, comme son positionnement communautaire aurait pu le laisser supposer.

Il en résulte que les interviewés se situent majoritairement à Paris (douze sur dix-sept), et ont une trentaine d'années. Néanmoins, afin de ne pas avoir un échantillon trop homogène, une interviewée vient d'une grande ville française, et deux de villages de campagne (pas ou peu de voisins aux alentours). De plus, Paris étant la plus grande ville en termes de nombre de logements à la location sur la plateforme, c'est un endroit propice à l'étude de l'utilisation de

la plateforme. Deux interviewés ont une quarantaine d’années, et une, une soixantaine d’années. Ces variations de localisation et d’âge n’ont pas donné de résultats différents. Enfin, une partie importante (10/17) des interviewés se situe dans mon entourage (plutôt de deuxième cercle : connaissances lointaines d’école primaire, amis et famille d’amis) : loin d’être un frein, cette proximité m’a permis de gagner un temps précieux et d’arriver en un temps relativement court (environ une heure) à des conversations assez intimes. De plus, ces interviewés présentent une hétérogénéité professionnelle (plasticienne, chef de produit, informaticien, banquier, commerçants, etc.), d’âge, de situation familiale et de convictions politiques. Ces entretiens se sont déroulés en majorité en face-à-face, sauf trois au téléphone. Tous ont été enregistrés et retranscrits. Ces entretiens ont également été l’occasion de collecte de données secondaires directement depuis les interviewés : emails reçus par la plateforme, captures d’écran de profils, etc. Le tableau suivant récapitule le rôle endossé par les interviewés sur la plateforme, leur situation géographique, leur pseudonyme et la durée de l’entretien. La catégorie « SuperHost » correspond à une distinction d’Airbnb indiquant une certaine qualité et une fréquence d’usage par les utilisateurs, sur laquelle je reviendrai.

Table 3 Liste des entretiens utilisateurs menés

Pseudonyme	Rôle endossé	Ville	Durée en minutes
Violette	Voyageur	Paris	47
Philippine	Hôte/Voyageur	Paris	77
Juliette	Hôte/Voyageur	Paris	62
Marion	Hôte	Paris	55
Igor	Hôte	Paris	73
Pierre	Hôte/Voyageur	Paris	58
Léonore	Hôte/Voyageur	Paris	76
Clément	Hôte/Voyageur	Paris	72
Jeanne	Hôte/Voyageur	Paris	63
Clara	Hôte	Paris	68
Camille	Hôte/Voyageur	Paris	74
Edith	SuperHost/Voyageur	Paris	33
Jocelyne	SuperHost/Voyageur	Campagne	34
Catherine	SuperHost uniquement	Campagne	36
Max	Hôte/Voyageur	Paris	93
Lucy	Hôte/Voyageur	Grande ville française	80
Alexandre	Hôte/Voyageur	Paris	56

Afin de me préparer à ces entretiens, j'avais construit un guide d'entretien. Suivant l'idée que les guides d'entretien révèlent davantage les biais du chercheur qu'ils ne guident l'entretien (Kreiner & Mouritsen, 2005), réaliser un guide d'entretien m'a surtout permis de découper le processus d'utilisation d'Airbnb en plusieurs étapes à aborder avec les utilisateurs. Le déroulement des entretiens a consisté à reconstituer avec chaque interviewé son utilisation de la plateforme. Après une brève introduction portant sur la façon dont ils avaient connu Airbnb, le processus était découpé selon les étapes suivantes :

- Motivation de l'utilisation
- Création du profil
- Focus Hôtes : valorisation prix et disponibilités
- Sélection des profils et préparation à la transaction (de l'appartement, etc.)
- Evaluation

Enfin, une conclusion cherchait à comprendre le rapport à l'économie « collaborative », par deux questions « Qu'est-ce qu'une plateforme collaborative ? » et « Quelles autres plateformes du même type utilisez-vous ? ». Durant les entretiens, ce guide, que je relisais pour mémoire avant chaque entretien, restait pour autant dans mon sac. Si l'entretien se dirigeait vers une impasse, et de toutes les façons au bout d'environ cinquante minutes d'entretien, je sortais le guide d'entretien, le parcourais pour identifier des points aveugles, et le rangeais à nouveau. L'idée était de situer l'entretien au maximum dans un cadre informel, souvent dans un café ou un bar. De plus, si tous les entretiens ont été enregistrés, l'utilisation d'un téléphone portable et non d'un dictaphone a, je pense, contribué à l'aspect conversationnel des entretiens, puisque mon téléphone était posé sur la table, comme la plupart du temps celui de mon interlocuteur.

Au maximum, j'ai essayé de suivre les recommandations de Kreiner & Mouritsen (2005) pour un « entretien analytique », en posant des questions de relance, en réintroduisant des enjeux dans la conversation et cherchant à générer une position réflexive chez mes interlocuteurs, notamment en ne les positionnant pas en « sachant » et moi en « ignorante ».

En codant les premiers entretiens, le rapport narcissique à l'évaluation commençait à apparaître. Comme ces premiers entretiens s'étaient longtemps attardés sur le rôle d'hôte, j'ai par la suite davantage insisté sur le rôle de voyageur afin d'analyser les différences de positionnement par rapport à l'évaluation mais aussi dans la recherche de locations, le rapport à la plateforme et au discours communautaire. Il existe bien sûr des différences entre les

utilisateurs, néanmoins je ne crois pas avoir saisi de traits saillants qui se seraient rapportés aux voyageurs plutôt qu'aux hôtes.

Concernant les salariés des plateformes, j'ai contacté des salariés par LinkedIn, ou par mon réseau. Quand il s'agissait de contacts directement par LinkedIn, j'ai privilégié des individus occupant des rôles liés aux relations membres, afin de comprendre comment les plateformes interagissaient avec leur « communauté », comment elles sollicitaient leurs avis, géraient les évaluations, etc. Evidemment quand il s'agissait d'un contact personnel, j'ai rencontré en premier lieu la personne dont j'avais le contact et ai demandé par la suite à en rencontrer d'autres. Je me suis assez rapidement rendu compte que « relations utilisateurs » et marketing étaient des postes clefs qui me permettaient de comprendre les modalités de construction de l'infrastructure par les « messages » que les plateformes cherchaient à mettre en avant, et constituaient les fonctions « core » des plateformes. Je n'ai cessé de mener des entretiens dans chaque plateforme que lorsqu'on a cessé de me répondre. Au total, j'ai mené vingt entretiens dans huit plateformes différentes, auxquels s'ajoute l'entretien avec un chargé de mission de la Fédération française des plateformes collaboratives. Le tableau suivant présente un récapitulatif des entretiens menés, pour une durée moyenne d'environ une heure. Les noms des plateformes et des salariés interrogés ont été modifiés, conformément avec ce qui avait été convenu en entretien.

Table 4 Liste des entretiens menés avec des salariés des plateformes

Prénom	Pseudonyme Plateforme	Poste	Secteur d'activité	Durée en minutes
Mathieu	Chez Toi Chez Moi	Fondateur	Echange de maison	48
Kate	Chez Toi Chez Moi	Relation Membres (responsable)	Echange de maison	68
Vanessa	Chez Toi Chez Moi	Relation Membres	Echange de maison	73
Hélène	Chez Toi Chez Moi	Communication	Echange de maison	54
Amelia	Chez Toi Chez Moi	Communication	Echange de maison	67
Anne-Marie	Chez Toi Chez Moi	<i>Business</i> Analyste (responsable)	Echange de maison	60
Charles	Airbnb	Responsable Opérationnel	Location de maison	60
Lili	Manger Ensemble	Communication	Vente de plats cuisinés	66
Benjamin	Manger Partager	Fondateur	Vente de plats cuisinés	64
Thomas	Manger Partager	Responsable Opérationnel	Vente de plats cuisinés	51
Delphine	Mon Bricoleur	Product Owner	Services de bricolage	58
William	CovoitCorp	Marketing	Covoiturage	49
Alexis	ShareRide	Support (responsable)	Covoiturage	61
Pauline	ShareRide	Support/Animation Communauté	Covoiturage	47
Laura	ShareRide	Relation Pouvoirs Publics (responsable)	Covoiturage	62
Hugues	ShareRide	Optimisation Processus (responsable)	Covoiturage	53
Anna	ShareRide	Animation Communauté (responsable)	Covoiturage	33
Soledad	Tout Partager	Marketing (responsable)	Echange d'objets	57
Erwan	Tout Partager	Communication	Echange d'objets	65
Vincent	Tout Partager	Relation Membres	Echange d'objets	56
Yann	Fédération des plateformes collaboratives	Chargé de mission	Lobby	34

Pour ces entretiens, j'avais, comme pour les entretiens des utilisateurs, construit des guides d'entretien par métier, mais je ne les ai pas non plus gardés sous les yeux afin de garder des conversations plus informelles, même si nous étions ces fois-ci dans des bureaux pour la majorité des entretiens. Quelques entretiens ont cependant eu lieu lors de pauses-déjeuner, dans des restaurants. Pour chaque plateforme, le premier entretien comprenait en plus du guide « métier » (que faites-vous, quelles sont vos missions, l'intitulé de votre poste) un point sur le concept et le fonctionnement de la plateforme ainsi que sur son *business model*.

Relations membres (dont animation de la communauté) : gestion des évaluations, sollicitation des utilisateurs, événementiel

Marketing et communication (dont relations publiques) : cibles, canaux de communication, événementiel, éléments clefs de communication (et rôle sociétal pour les relations publiques)

Opérationnel (dont Product Owner, fondateur et *business analyste*) : mécanismes de fixation des prix, mécanismes d'évaluation (constitution des critères, gestion des évaluations), suivi et catégorisation des utilisateurs, gestion des profils, outils à destination des utilisateurs, rapport à la communauté, KPIs et outils de suivi à destination de la plateforme

Enfin, chaque entretien abordait en guise de conclusion le rapport au discours collaboratif, souvent déjà abordé pendant l'entretien.

Sauf un (Airbnb), tous les entretiens ont été enregistrés et intégralement retranscrits.

b. Netnographie

La sphère digitale comporte de grandes opportunités de collectes de données (Beer, 2008; Jeacle, 2017; Teoh, 2018). La collecte de données y est facilitée par l'accès gratuit d'un grand nombre d'informations, émanant aussi bien d'organisations que d'utilisateurs. En marketing, le chercheur Robert V. Kozinets a développé une méthode d'analyse des communautés en ligne, la netnographie (Kozinets, 2002, 2015). En comptabilité, cette méthode commence à être utilisée par les chercheurs, et notamment par Ingrid Jeacle (Jeacle, 2017). L'intérêt de cette méthode réside dans un coût d'entrée faible, et une entrée beaucoup plus facile que dans une ethnographie (Kozinets, 2002).

La netnographie s'intéresse à l'étude de communautés en ligne : il ne s'agit pas simplement de réaliser des captures d'écran après une visite rapide sur un site Internet. Au contraire, la netnographie nécessite d'avoir un intérêt de recherche spécifique avant de commencer la recherche, afin de ne pas se perdre dans l'immensité des possibilités de collecte

de données (Kozinets, 2002). De plus, il est nécessaire d'accumuler une certaine connaissance de la communauté en ligne, dans son fonctionnement, ses façons de s'exprimer (Kozinets, 2002) et dans les possibilités offertes par les infrastructures digitales. Ainsi, la netnographie permet d'étudier les interactions en ligne entre utilisateurs (*human to human*) ou entre utilisateurs et plateformes (ou autre infrastructure informatique – *human to machine*) (Kozinets, 2015). La netnographie prend notamment tout son intérêt avec l'avènement du Web 2.0, c'est-à-dire cette « version » d'Internet dans laquelle les utilisateurs ont la parole, peuvent créer du contenu (par contraste avec le Web 1.0 qui constituait plutôt comme « une grande bibliothèque ») (Kozinets, 2015).

Pour les chercheurs en marketing, la mise à disposition publique d'informations privées (vraies ou fausses) par des individus sur Internet constitue un « consentement informé implicite » qui permet aux chercheurs la collecte éthique de ces données (Kozinets, 2002; Sudweeks & Rafaeli, 1996). Il faut néanmoins faire attention à ne pas partir du principe que puisqu'un utilisateur écrit quelque chose dans une communauté en ligne, il se sent y appartenir de facto (Kozinets, 2015).

Dans son utilisation de la netnographie en comptabilité, Ingrid Jeacle suit trois étapes (Jeacle, 2017) : en premier lieu, se familiariser avec le site, en deuxième lieu, devenir utilisatrice du site et en troisième lieu, récolter des échantillons aléatoires du discours de la communauté. Kozinets (2002) définit la netnographie comme une méthodologie de recherche qualitative : s'il est possible de réaliser des collectes systématiques de données, en « aspirant » par exemple toutes les conversations d'un forum de discussion, ce n'est pas une obligation, et la familiarité du chercheur avec les communautés observées vient en complément des analyses réalisées dans la lecture des messages. Par exemple, dans leur analyse netnographique de la plateforme TripAdvisor, Jeacle & Carter (2011) expliquent qu'après être devenus familier de la plateforme, de son fonctionnement, son classement et du processus d'évaluation, ils ont précisé leur objet de recherche (la confiance) et examiné « les revendications du site lui-même et le contenu de commentaires de voyageurs individuels »³⁷ (p.297), ne suggérant pas une collecte exhaustive. De même, dans leur netnographie de la même plateforme, Orlikowski & Scott (2013) expliquent avoir collecté « des centaines d'évaluations postées sur différents hôtels »³⁸ (p.875), sans pour autant que cette collecte n'ait été exhaustive, ou automatique. Par ailleurs, cette dernière analyse de la plateforme a été

³⁷ « the claims emanating from the site itself and the contents of commentaries within the individual traveller review » p.297

³⁸ « hundreds of posted reviews on multiple hotels » p.875

complétée par des entretiens avec plusieurs employés de la plateforme, ainsi que par l'analyse de documents traitant de la plateforme (blogs, newsletters du secteur).

Toutes les plateformes contactées pour des entretiens ont fait l'objet d'une netnographie, plus ou moins poussée. En reprenant les étapes suivies par Jeacle (2017) dans sa netnographie de la plateforme Amazon, j'ai créé un profil sur chacune de ces plateformes, afin d'en devenir utilisatrice. Avoir un profil a fait de moi une membre de ces communautés en ligne, et m'a également permis de recevoir les newsletters des plateformes. Je me suis rendue sur chacune de ces plateformes à plusieurs reprises, documentant chaque passage par des captures d'écran. De plus, et dans le but de traiter les plateformes pair-à-pair comme objet d'étude « global » et non comme une somme de cas individuels spécifiques à des secteurs d'activité, j'ai également récolté des données sur des plateformes n'ayant pas d'activité en France, que je n'ai pas contactées pour les rencontrer (quatre autres plateformes). Mes visites sur les plateformes ont eu pour but de me familiariser avec les plateformes dans leur fonctionnement (étape 1), par exemple en regardant les profils des utilisateurs, leurs évaluations laissées et reçues, le graphisme des plateformes, leurs mots-clefs, etc.

En deuxième lieu, j'ai créé des profils sur chacune des plateformes. Ces inscriptions m'ont permis de documenter le processus de création d'un profil (quelles informations demandées, lesquelles sont obligatoires ou non, quelles directives, quel affichage du profil), puis de recevoir la communication officielle des plateformes afin d'avoir accès à leur discours. De plus, j'ai réalisé des transactions sur certaines de ces plateformes (transaction sur Airbnb, échange d'objet, commande d'un plat cuisiné), afin de collecter les mécanismes de la transaction et ceux de l'évaluation. De plus, j'ai aussi amorcé des transactions sans les finaliser, au même effet : par exemple, j'ai créé un devis pour l'installation d'une applique sur un site de bricolage, j'ai créé une annonce pour mon appartement sur Airbnb... sans pour autant finaliser les transactions ou la mise en location de mon appartement, ce qui m'a néanmoins permis de récolter des données sur le fonctionnement des ces transactions (étape 2).

En troisième lieu, j'ai récolté des échantillons de profils et évaluations des utilisateurs. Cet échantillon est volontairement biaisé ; dans le sens où j'ai pris soin de faire varier le genre, l'âge, la localisation des utilisateurs, mais aussi leur façon de communiquer et de remplir leur profil (peu/beaucoup d'information, photographie etc.).

Enfin, j'ai mené des entretiens avec des utilisateurs et des salariés de ces plateformes, comme expliqué dans la sous-section précédente. Mener des entretiens est complémentaire d'une étude netnographique (Kozinets, 2002) dans la mesure où ces entretiens permettent une analyse plus poussée du contenu publié sur les plateformes, et un commentaire des pratiques. De plus, ces entretiens ont été l'occasion de recueillir des matériaux de leurs propres expériences (messages des plateformes, des utilisateurs etc.) et de donner « chair » aux transactions par de multiples anecdotes. Par-là, j'ai cherché à restituer la situation derrière une trace matérielle pour aller au-delà de la « rhétorique des archives » (Van Maanen & Pentland, 1994), par exemple en associant anecdote, évaluation laissée et reçue, et profil de l'utilisateur.

Cette netnographie des plateformes pair-à-pair se traduit par 405 emails venant des plateformes ainsi que 624 captures d'écran. Sur le cas Airbnb seul, la netnographie comporte 81 emails de la plateforme ainsi que 313 captures d'écran (en plus), dont 85 venant des entretiens (fournis par les interviewés). Toutes ces données ont été codées, selon un processus expliqué en section 3.

c. Autres données qualitatives

En plus de ces données, trois autres types de données ont été collectés. Ces données sont largement secondaires dans l'analyse, au sens de mineures, néanmoins elles ont permis de compléter ma compréhension des plateformes pair-à-pair.

En premier lieu, j'ai pu participer à une formation destinée aux nouveaux utilisateurs « chefs » de la plateforme Manger Partager. Lorsque j'ai rencontré son fondateur pour un premier entretien, il a évoqué une formation « Hygiène et Sécurité » à laquelle tous les nouveaux utilisateurs souhaitant participer à la plateforme en tant que « chefs », c'est-à-dire vendre des plats cuisinés sur la plateforme, devaient participer. La plateforme organisait cette formation toutes les semaines, et comme j'ai signifié mon intérêt d'y participer, le fondateur m'a proposé d'y participer le lendemain à la condition que je ne révèle pas mon statut et que je me fasse passer pour une autre cheffe. Il craignait en effet que les utilisateurs se sentent observés ou sous investigation. J'ai pu enregistrer cette formation, à laquelle nous n'étions que deux « potentielles utilisatrices » présentes. Cette situation d'observation m'a été très utile pour comprendre les principales directives données par la plateforme aux utilisateurs, et repérer la formation de l'idée de communauté dans le discours de la plateforme dès le recrutement des utilisateurs.

En deuxième lieu, j'ai pu prendre des photos dans les bureaux de certaines plateformes, ce qui m'a permis d'observer notamment le contenu des leurs bibliothèques, dans lesquelles on trouve généralement les mêmes livres (Botsman et Rogers, Rifkin etc.), ainsi que de voir la façon dont leur revendication collaborative se matérialisent dans l'espace, voire s'articulent avec des objectifs de performance (tableaux de bord sur les murs, tables réalisées par les utilisateurs, etc.)

Enfin en dernier lieu, j'ai recueilli des données que je qualifie de « bribes de conversation » lors de moments de socialisation. L'essor de l'utilisation des plateformes pair-à-pair crée une situation dans laquelle presque chaque personne à qui je suis amenée à expliquer mon sujet de recherche, même très brièvement en une phrase, se lance aussitôt dans des morceaux choisis d'expériences personnelles sur les plateformes. Assez rapidement, j'ai pris pour habitude de noter le plus rapidement possible les anecdotes racontées. Le caractère extra-organisationnel de mon analyse fait que j'étais quelque part en permanence « around », pour reprendre l'expression de Anderson-Gough, Grey, & Robson (2000) qualifiant les données recueillies en traînant dans des couloirs de bureaux (« being around »). J'ai ainsi noté les remarques informelles d'utilisateurs de plateformes, de non utilisateurs revendiqués, mais n'ai pas pris en compte les remarques portant sur l'utilisation de non-utilisateurs. Par exemple, j'ai noté des remarques d'utilisateurs d'Airbnb sur Airbnb, de farouches opposants à Airbnb sur leur positionnement « anti », mais je n'ai pas pris en compte les remarques sur « l'utilisation d'Airbnb, c'est comme ça » de non utilisateurs. Lorsque je les utilise, ces données sont toujours clairement marquées comme telles.

d. Données quantitatives

Les données quantitatives concernent exclusivement le cas Airbnb. Ces données sont constituées de 93 extractions provenant du site <http://tomslee.net/airbnb-data-collection-get-the-data>, dont le code peut être consulté en ligne. Ce site est géré par le Dr. Tom Slee, ancien chercheur employé dans le privé (conseil en système d'informations) et notamment auteur du livre très critique de l'économie collaborative *What's Yours is Mine: Against the Sharing Economy* (2015), dont le titre tourne en dérision le très célèbre livre des « gourous » de l'économie collaborative Rachel Botsman et Roo Rogers *What's Mine is Yours* (2010). Ces données ont été téléchargées depuis ce site le 13 mars 2017 (sauf pour Londres, le 8 avril 2017).

A partir de ce site, il est possible de télécharger les données extraites du site Airbnb pour 118 localités dans le monde entier. Ces données ne concernent que les profils des logements, c'est-à-dire les logements disponibles à la location. A titre d'exemple, il est possible de récupérer les données concernant Paris en France, Savannah aux Etats-Unis, Wellington en Nouvelle-Zélande, toutes les entrées du Sri Lanka ou de Singapour ou encore celles de la petite ville de Yellowknife au Canada. En fonction des villes, le nombre d'extractions disponibles va d'une extraction pour les Antilles à 31 pour New York City, s'étendant du mois de novembre 2013 à celui de juillet 2017, avec en moyenne entre deux extractions par an à une extraction par mois.

Pour mon analyse, je n'ai pas récupéré l'intégralité des données disponibles. En effet, il y a peu d'apport pour moi à analyser une telle masse de données, sachant que l'intérêt que j'ai porté à ces données quantitatives est largement venu de remarques en conférences suite à la présentation d'un papier sur l'évaluation mettant en évidence son aspect largement positif. Ainsi, je cherchais des données quantitatives me permettant d'associer une analyse quantitative à ce propos qui était ressorti de mes données qualitatives, à savoir mes entretiens avec des utilisateurs d'Airbnb et la netnographie. La ville dans le monde la plus importante en termes de nombres de logements disponibles à la location sur Airbnb est Paris. Ainsi, en juillet 2017, 70 158 logements étaient disponibles à Paris. Les trois villes les plus importantes en juillet 2017 en nombre de logements disponibles sont Paris (France) en première position, suivie de Londres (Royaume-Uni) en deuxième position avec 64 144 logements et New York City (Etats-Unis d'Amérique) avec 41 245 logements. La quatrième ville dans les données disponibles en juillet 2017 est Los Angeles (Etats-Unis d'Amérique), avec 32 146 logements, puis Rome (Italie) avec 26 804 logements. Je me suis concentrée sur les données concernant les quatre villes les plus importantes, soit Paris, Londres, New York City et Los Angeles. Les tables 1 et 2 précisent les dates exactes des extractions (réalisées par Tom Slee) pour chaque ville :

L'étude de la ville de Paris comprend les seize extractions disponibles entre le 16 mai 2014 et le 25 juillet 2017, avec trois extractions en 2014 et 2015, deux extractions en 2016, et enfin huit extractions en 2017.

L'étude de la ville de Londres comprend les quatorze extractions disponibles entre le 13 mai 2014 et le 25 juillet 2017, avec une extraction 2014, deux extractions en 2015, quatre extractions en 2016 et enfin sept extractions en 2017.

L'étude de la ville de New York City comprend les 31 extractions disponibles entre le 10 mai 2014 et le 12 juillet 2017, avec quatre extractions en 2014, sept extractions en 2015 et 2017, et enfin treize extractions en 2016.

L'étude de la ville de Los Angeles comprend les 30 extractions disponibles entre le 1^{er} septembre 2014 et le 8 juillet 2017, avec trois extractions en 2014, huit extractions en 2015, douze extractions en 2016, et enfin sept extractions en 2017.

Table 5 Dates des extractions - Paris et Londres

PARIS	Année	Jour de l'extraction	LONDON	Année	Jour de l'extraction
1	2017	25 juillet	1	2017	28 juillet
2	2017	16 juin	2	2017	19 juin
3	2017	25 avril	3	2017	11 juin
4	2017	16 avril	4	2017	28 avril
5	2017	28 mars	5	2017	19 avril
6	2017	18 février	6	2017	31 mars
7	2017	19 janvier	7	2017	21 janvier
8	2017	1 janvier	8	2016	26 décembre
9	2016	18 août	9	2016	7 août
10	2016	26 mai	10	2016	3 mars
11	2015	31 décembre	11	2016	9 janvier
12	2015	17 décembre	12	2015	25 décembre
13	2015	28 février	13	2015	17 janvier
14	2014	26 décembre	14	2014	13 mai
16	2014	16 mai			

Table 6 Dates des extractions – New York City et Los Angeles

NEW YORK CITY	Année	Jour de l'extraction	LOS ANGELES	Année	Jour de l'extraction
1	2017	12 juillet	1	2017	8 juillet
2	2017	12 juin	2	2017	5 juin
3	2017	6 mai	3	2017	3 mai
4	2017	21 avril	4	2017	6 avril
5	2017	14 mars	5	2017	10 mars
6	2017	17 février	6	2017	10 février
7	2017	15 janvier	7	2017	12 janvier
8	2016	26 décembre	8	2016	17 décembre
9	2016	26 novembre	9	2016	17 novembre
10	2016	23 octobre	10	2016	14 novembre
11	2016	20 septembre	11	2016	13 septembre
12	2016	24 août	12	2016	15 août
13	2016	20 juillet	13	2016	13 juillet
14	2016	23 juin	14	2016	14 juin
15	2016	23 mai	15	2016	14 mai
16	2016	20 avril	16	2016	12 avril
17	2016	3 avril	17	2016	12 mars
18	2016	24 mars	18	2016	10 février
19	2016	25 février	19	2016	11 janvier
20	2016	21 janvier	20	2015	10 décembre
21	2015	21 décembre	21	2015	16 novembre
22	2015	4 décembre	22	2015	13 octobre
23	2015	13 novembre	23	2015	9 septembre
24	2015	10 septembre	24	2015	27 août
25	2015	10 août	25	2015	3 août
26	2015	4 mars	26	2015	6 avril
27	2015	27 février	27	2015	3 avril
28	2014	2 décembre	28	2014	25 octobre
29	2014	17 octobre	29	2014	18 septembre
30	2014	31 août	30	2014	1 septembre
31	2014	10 mai			

Chaque extraction se présente sous la forme d'un document Excel, avec une ligne pour un logement disponible à la location. Pour chaque logement, les critères suivants sont renseignés :

- Identification du logement (*room_id*) : correspondant à l'URL du logement
- Identification de l'hôte (*host_id*) : correspondant à l'URL du profil de l'hôte

- Type de logement (*room_type*) : S'agit-il d'un logement entier, d'une chambre individuelle ou d'une chambre partagée
- Quartier 1 (*borough*) : Correspond à un découpage de la ville (exemple pour Londres « Kensington and Chelsea »)
- Quartier 2 (*neighbourhood*) : Correspond à un découpage plus petit de la ville (exemple pour Paris « Necker »)
- Evaluations (*reviews*) : Nombre des évaluations reçues pour ce logement
- Niveau des évaluations (*overall_satisfaction*) : Moyenne de la note globale laissée par les voyageurs pour ce logements
- Taille du logement 1 (*accomodates*) : Capacité d'accueil
- Taille du logement 2 (*bedrooms*) : Nombre de lits
- Prix (*price*) : Prix pour une nuit
- Durée minimale (*minstay*) : Telle que définie par l'hôte
- Coordonnées géographiques (*latitude and longitude*) : Latitude et longitude
- Moment de l'extraction (*last_modified*) : Date et heure exacte du moment de l'extraction des données sur Airbnb

La figure suivante donne un aperçu des quatre premières lignes d'une extraction. La ligne 2 se lit par exemple : le logement référence 1782 (*room_id*) mis en ligne par l'hôte référence 1991 (*host_id*) propose une chambre privée (*room_type*) dans un appartement situé dans le quartier d'Hounslow (*borough*), plus précisément à Cranford (*neighborhood*). Ce logement a été évalué huit fois (*reviews*), pour une satisfaction moyenne de 4,5 sur 5 (*overall_satisfaction*). Il contient une chambre (*bedrooms*) pour une capacité de quatre personnes (*accomodation*). Le prix à la nuit est de 42 dollars (*price* – tous les prix sont en dollars dans les extractions), et le logement doit être loué minimum une nuit (*minstay*). Les colonnes latitude et longitude donnent ses coordonnées géographiques exactes. Cette extraction a été réalisée (c'est-à-dire ces informations ont été récupérées) le 13 mai 2014 à 18h06 (*last_modified*).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	room_id	host_id	room_type	borough	neighborhood	reviews	overall_satis	accommodat	bedrooms	price	minstay	latitude	longitude	last_modified	
2	1782	1991	Private room	Hounslow	Cranford	8	4,5	4	1	42	1	51.473306	-0.401079	2014-05-13 18:06:56.136	
3	6487	11077537	Private room	Haringey	Crouch End	167	4,5	2	1	123	2	51.574172	-0.129405	2014-05-13 10:39:07.638	
4	9293	29896	Private room	Kensington	Chelsea Rive	77	4,5	4	1	151	1	51.482968	-0.174777	2014-05-13 10:10:34.433	
5	9554	31655	Private room	Haringey	Harringay	55	5	2	1	61	2	51.587767	-0.105666	2014-05-13 10:24:15.185	
6	9607	31968	Private room	Lambeth	Clapham Tov	1	4,5	1	1	104	1	51.466078	-0.133797	2014-05-13 12:54:29.173	

Figure 1 Extrait d'une extraction des logements de la ville de Londres

4. Méthode d'analyse

Cette section présente la démarche suivie dans le codage et l'analyse des données d'entretien (a), qui a servi de moule au codage des données netnographiques (b). Enfin, les données quantitatives ont été travaillées afin d'en faire ressortir les points saillants (c).

a. Codage des données d'entretien

Plusieurs étapes de codage ont été suivies, toutes utilisant des fichiers Word (au départ un pour les utilisateurs et un pour les salariés, puis un par grand thème à partir de la quatrième étape), grâce à l'affichage en mode plan. Comme je l'ai précisé en section 1, je souhaitais avoir une première étape inductive. Même si les entretiens étaient influencés par mon intérêt pour l'entrepreneuriat de soi, le premier codage a été inductif et thématique, cherchant à répondre aux questions suivantes « De quoi parlent les entretiens ? Quels sont les grands thèmes ? ». A ce stade, j'ai séparé entretiens utilisateurs et entretiens de salariés des plateformes : il ne s'agit en effet pas d'un codage analytique. Ce premier codage a donné lieu à l'identification de grands thèmes. Du côté des utilisateurs, je n'ai pas séparé les utilisateurs hôtes des utilisateurs voyageurs pour plusieurs raisons : premièrement, les utilisateurs étaient fréquemment à la fois hôtes et voyageurs. Deuxièmement, certains des sujets abordés étaient communs, comme la constitution du profil, le rapport au collaboratif, etc. Enfin, si bien sûr certaines différences existent et sont mises en avant dans l'analyse, je n'ai pas trouvé de différences marquantes dans le rapport à la plateforme de chaque côté de l'utilisation. Du côté des salariés, je n'ai pas séparé les salariés par fonction, notamment parce que la plupart des organisations étudiées étant organisées en partie par « projet », les salariés faisaient aussi partie de groupes de travail transverses qui leur permettaient d'évoquer des thèmes non spécifiquement réduits à leur domaine d'expertise.

Un deuxième codage a ensuite cherché à enrichir ces grands thèmes, en les divisant en sous-catégories homogènes. De nouveaux thèmes ont également émergé.

Par la suite, un troisième codage a encore raffiné ces sous-catégories, par un codage plus analytique : une première analyse des évaluations des utilisateurs a par exemple fait ressortir leur grande positivité, ainsi j'ai créé des codes alliant positif et visibilité et négatif et invisibilité. De plus, c'est à partir de concepts de la littérature que j'y ai inclus des catégories de « *gamification* », ou « éducation des pouvoirs publics ».

Ces trois premières étapes de codage sont récapitulées dans les tables 6 (utilisateurs) et 7 (professionnels). Par exemple, la première ligne du tableau utilisateurs se lit : Lors du premier codage, le thème « professionnalisation » a été identifié. En raffinant la cohérence interne, ce thème a été décliné en performance, intervention de la plateforme et rejet des membres professionnels. Enfin, un troisième codage plus analytique a divisé le sous-thème performance en *gamification*, travail, comparaison au marché, et ainsi de suite. Lorsqu'un thème est similaire entre le premier et le deuxième codage, c'est qu'il n'a pas été décliné.

Table 7 Codage des entretiens utilisateurs – Etapes 1 à 3

Premier codage	Deuxième codage	Troisième codage		
Professionnalisation	Performance	<i>Gamification</i>		
		Travail : temps et valorisation		
		Comparaison au marché		
		Connaissance de sa note		
		Volonté d'amélioration		
	Intervention de la plateforme	Intervention de la plateforme	Dont organisation de la compétition	
	Rejet des membres professionnels	Rapport à l'idée de professionnel		
		Utilisation des outils		
		Planification budgétaire	Attribution financière à un projet	
			Coût d'opportunité	
Communauté	Construction par la plateforme	Construction par la plateforme		
	Injonction à l'expérience	Injonction à l'expérience		
	Langage spécifique	Langage spécifique		
	Rapport positif	Appartenance	Relation entre membres	
			Entre soi	
			Confiance	
	Rapport négatif	Dangers	Mauvais service	
			Méfiance	
			Relations violentes	
	« En faire juste assez »	Normes comportementales	Devoirs	
Plaisirs et attentions				
Normalisation				

Communauté		Normes comportementales	Injonction à la communauté
		Valorisation et communauté	
Evaluation	Connaissance et comportement	Connaissance des critères	
		Motivation de l'évaluation	
		Comportement de l'évaluation	Positif/négatif
			Visible/Invisible
	Utilisation des évaluations	Décision	
		Séréotypes	
Intervention de la plateforme	Intervention de la plateforme		
Identité	Valorisation de soi	Construction identitaire	Par l'utilisation
			Par les notes
			Attachement émotionnel
	Mise en scène de soi	Mise en scène de soi	Profils
			Interactions
		Rejets	
		Mise en scène de l'appartement	Mise en scène de l'appartement
		Lien appartement et soi	
Implications sociétales	Implications sociétales	Implications sociétales	

Table 8 Codage des entretiens professionnels – Etape 1 à 3

Premier codage	Deuxième codage	Troisième codage		
Organisation de la plateforme : technologie et infrastructure	Utilisation du travail gratuit	Recrutement		
		Nature des tâches déléguées		
		Motivations supposées	Valeurs	
			Importance et implication	
		Incitation et rémunération		
		Animation		
		Contrôle		
	Frontière pro/privée			
	Développement d'outils pour les membres	Développement d'outils pour les membres	Rendre possible l'activité	
			<i>Gamification</i>	
		Evaluation	Intervention ou non	
			Critères et processus	
			Rôle	
			Suivi et contrôle	
			Utilisation et rankings	
			Lien à l'individu	
		Algorithmes	Algorithmes	
		Organisation de la compétition	Organisation de la compétition	
	Problèmes rencontrés	Problèmes rencontrés		
	Communauté	Constitution	Constitution	
Animation		Animation		
Utilisation		Utilisation		

Communauté	<i>Business Model</i> de la communauté	<i>Business Model</i> de la communauté		
	Injonction à l'expérience	Injonction à l'expérience		
	Lien social	Lien social		
		Exclusion		
		Difficultés		
	Contrôle	Normalisation comportementale	Normalisation comportementale	Par les valeurs
				Par l'utilisation
Par la notation				
Suivi des indicateurs		Suivi des indicateurs		
Suivi de l'activité		Suivi de l'activité		
Valorisation	Valorisation prix	Valorisation prix		
	<i>Business Model</i>	<i>Business Model</i>		
	Valorisation financière (investisseurs)	Valorisation financière (investisseurs)		
Projet de société	Projet idéologique	Evangelisation		
		Non monétaire		
		Relation au collaboratif		
		Relation au financier	Economie d'opportunisme	
			Rejet du financier	

Projet de société	Collaboratif	Transformation de la consommation		
	Entreprise alternative	Entreprise alternative	Entreprise libérée	
			Place du bonheur	
			Startup	
			Rôle du secret	
		Rapport à l'Etat	Education des pouvoirs publics	
			Rapport à la légalité	
			Rapport à la fiscalité	
	Amateurisme et individu	Professionnalisation	Cible	
			Pro/privé	
Qualité de service				
Lien à l'individu		Injonction à l'authenticité		
		Utilisation et identité		
		Evaluation et identité		

Par la suite, une quatrième étape de codage a consisté à fusionner les codes utilisateurs et professionnels afin de favoriser la confrontation des points de vue et faciliter l'analyse. Les données ont alors été réparties en huit fichiers différents correspondant à huit grands thèmes : Professionnalisation (1) ; Organisation de la plateforme et infrastructure (2) ; Communauté (3) ; Contrôle (4) ; Evaluation (5) Economie des plateformes (6) ; Identité (7) et Implications sociétales (8). A ce stade, chacun des codes a fait au préalable l'objet d'une définition (voir annexes).

b. Codage des données netnographiques

Les données issues de la netnographie ont dans un premier temps toutes été converties au format « capture d'écran », c'est-à-dire en image. Il a ainsi fallu prendre en capture tous les mails reçus. Les captures ont toutes été nommées selon le même format « NOM

ORGANISATION – THEME – NUMERO DE LA CAPTURE – DATE CAPTURE OU MAIL ». Puis, j'ai réparti les captures dans les huit grands thèmes issus du codage analytique des données d'entretien, et des sous-thèmes de niveau 1. Comme les *verbatim*, les captures peuvent parfois faire référence à plusieurs thèmes, et sont alors dédoublées.

A partir du codage des données issues des entretiens et de la netnographie, j'ai séparé l'analyse en trois axes: la construction de l'entrepreneur, l'organisation de l'activité de l'entrepreneur et sa pérennisation et enfin l'entrepreneur en son milieu.

c. Codage des données quantitatives

Les extractions récupérées pour chaque ville comprennent une ligne par logement listé sur Airbnb, puis les champs décrits en section 2.c de ce chapitre. Pour chaque extraction, il s'est d'abord agi de supprimer les entrées « incohérentes », c'est-à-dire ne comprenant par exemple que le numéro de l'hôte et ses coordonnées géographiques. Il faut néanmoins noter que pour la majorité des extractions cela n'a pas été nécessaire, ne concernant que les deux premières extractions de 2017 (respectivement 37 et 36 suppressions), ainsi que les quatre premières extractions de 2017 pour New York City (entre quatorze et au maximum 28 suppressions).

Les extractions comprennent la note globale de chaque logement, c'est-à-dire l'agrégation des notes individuelles reçues par le logement au critère « Satisfaction globale ». Cette note est publique, affichée sur chaque logement, et permet de trier les logements dans les résultats de recherche. Cependant cette note n'est affichée qu'après trois avis individuels reçus par le logement (voir explication du processus d'évaluation au chapitre 7, section 2.a). Par conséquent, j'ai sélectionné parmi les logements listés pour chaque extraction ceux possédant au moins trois notes individuelles, soit entre 38% et 61% d'entre eux (voir tableaux suivants pour le détail par extraction). Pour mieux décrire les données disponibles, j'ai relevé le nombre de notes individuelles ayant permis de calculer chaque note du logement. Par exemple, dans le tableau concernant Paris, la ligne numéro 1 se lit « L'extraction numéro 1 du 25 juillet 2017 comprend 70 158 logements listés sur Airbnb, dont 37 entrées sont aberrantes. Parmi ces logements, 39 481 ont reçu au moins trois évaluations, soit 56% d'entre eux. La somme des évaluations individuelles données par les voyageurs, et agrégées par la plateforme en une note par logement s'élève à 1 008 649 évaluations.

A partir du nombre de logements listés et de la somme des notes pour chaque logement, j'ai calculé la note moyenne reçue en satisfaction globale pour un logement au moment m de l'extraction. Puis, j'ai calculé une moyenne par année (en fonction des extractions disponibles, il ne s'agit donc pas d'une moyenne « lisse » avec une extraction régulière par mois par exemple). Les tableaux suivants donnent le détail du traitement de ces données par extraction et par ville :

Table 9 Analyses des données pour la ville de Paris

PARIS			Nombre logements	Supprimés	Logements \geq 3 notes	soit en % logements	Nombre notes
1	2017	25 juillet	70 158	37	39 481	56%	1 008 649
2	2017	16 juin	65 717	36	37 214	57%	947 546
3	2017	25 avril	63 636		35 533	56%	879 971
4	2017	16 avril	63 180		35 167	56%	866 383
5	2017	28 mars	62 088		34 688	56%	845 371
6	2017	18 février	61 667		34 181	55%	817 014
7	2017	19 janvier	62 044		34 399	55%	808 313
8	2017	1 janvier	62 964		34 578	55%	804 974
9	2016	18 août	62 214		31 696	51%	698 673
10	2016	26 mai	55 952		28 182	50%	615 099
11	2015	31 décembre	41 762		23 873	57%	529 711
12	2015	17 décembre	40 006		23 088	58%	516 437
13	2015	28 février	31 342		15 583	50%	292 981
14	2014	26 décembre	28 827		15 125	52%	277 066
15	2014	21 septembre	27 327		12 641	46%	214 056
16	2014	16 mai	19 947		9 016	45%	150 623

Table 10 Analyses des données pour la ville de Londres

LONDRES			Nombre logements	Supprimés	Logements \geq 3 notes	soit en % logements	Nombre notes
1	2017	28 juillet	64 145	0	32 223	50%	753 731
2	2017	19 juin	60 562	0	30 117	50%	716 593
3	2017	11 juin	60 030	0	29 988	50%	710 728
4	2017	28 avril	57 827	0	28 220	49%	682 692
5	2017	19 avril	57 646	0	27 986	49%	675 329
6	2017	31 mars	55 847	0	27 176	49%	657 418
7	2017	21 janvier	53 948	0	27 287	51%	643 414
8	2016	26 décembre	53 314	0	26 652	50%	622 883
9	2016	7 août	48 516	0	22 779	47%	501 223
10	2016	3 mars	31 433	0	14 949	48%	320 792
11	2016	9 janvier	34 415	0	17 411	51%	388 581
12	2015	25 décembre	33 226	0	16 618	50%	373 557

13	2015	17 janvier	21 299	0	10 093	47%	193 237
14	2014	13 mai	13 238	0	5 961	45%	103 429

Table 11 Analyses des données pour la ville de Los Angeles

LOS ANGELES			Nombre logemen ts	Sup pri més	Logem ents >= 3 notes	soit en % logem ents	Nombre notes
1	2017	8 juillet	32 147	0	19 671	61%	683 090
2	2017	5 juin	30 830	0	18 681	61%	649 427
3	2017	3 mai	30 697	0	18 595	61%	623 415
4	2017	6 avril	29 956	0	18 121	60%	595 768
5	2017	10 mars	29 253	0	17 649	60%	571 990
6	2017	10 février	29 317	0	17 454	60%	551 328
7	2017	12 janvier	29 518	0	17 516	59%	539 101
8	2016	17 décembre	30 736	0	17 789	58%	537 776
9	2016	17 novembre	24 634	0	14 591	59%	438 217
10	2016	14 novembre	25 348	0	15 512	61%	462 953
11	2016	13 septembre	24 745	0	15 120	61%	438 259
12	2016	15 août	23 794	0	14 349	60%	412 672
13	2016	13 juillet	23 072	0	13 541	59%	387 711
14	2016	14 juin	21 997	0	12 784	58%	366 300
15	2016	14 mai	21 987	0	12 622	57%	350 167
16	2016	12 avril	20 952	0	12 183	58%	33 088
17	2016	12 mars	19 718	0	11 678	59%	312 008
18	2016	10 février	19 312	0	11 199	58%	294 227
19	2016	11 janvier	18 864	0	11 020	58%	284 156
20	2015	10 décembre	19 710	0	10 938	55%	275 939
21	2015	16 novembre	18 666	0	10 676	57%	264 301
22	2015	13 octobre	17 421	0	10 119	58%	247 839
23	2015	9 septembre	16 969	0	9 920	58%	236 729
24	2015	27 août	16 650	0	9 500	57%	224 828
25	2015	3 août	15 791	0	8 948	57%	213 503
26	2015	6 avril	13 900	0	7 258	52%	160 657
27	2015	3 avril	13 798	0	7 221	52%	159 803
28	2014	25 octobre	11 781	0	5 988	51%	115 932
29	2014	18 septembre	11 318	0	5 741	51%	107 500
30	2014	1 septembre	10 028	0	5 497	55%	102 435

Table 12 Analyses des données pour la ville de New York City

NEW YORK CITY			Nombre logemen ts	Sup pres sion	Logem ents >= 3 notes	soit en % logem ents	Nombre notes
1	2017	12 juillet	41 269	28	24 007	58%	709 790
2	2017	12 juin	39 186	23	23 163	59%	670 938
3	2017	6 mai	40 743	16	23 550	58%	658 059
4	2017	21 avril	39 742	14	22 848	57%	636 705
5	2017	14 mars	38 550	-	22 076	57%	603 511
6	2017	17 février	37 979	-	21 760	57%	592 384
7	2017	15 janvier	38 769	-	22 461	58%	597 206
8	2016	26 décembre	39 080	-	22 253	57%	589 084
9	2016	26 novembre	37 440	-	21 897	58%	567 847
10	2016	23 octobre	35 796	-	21 029	59%	535 061
11	2016	20 septembre	35 621	-	20 295	57%	507 297
12	2016	24 août	37 770	-	20 386	54%	499 214
13	2016	20 juillet	32 548	-	19 054	59%	470 752
14	2016	23 juin	34 206	-	18 380	54%	453 388
15	2016	23 mai	35 068	-	19 019	54%	446 968
16	2016	20 avril	34 662	-	18 461	53%	430 174
17	2016	3 avril	34 381	-	18 102	53%	419 385
18	2016	24 mars	34 679	-	19 008	55%	435 131
19	2016	25 février	34 939	-	19 240	55%	433 868
20	2016	21 janvier	36 004	-	19 821	55%	435 672
21	2015	21 décembre	36 063	-	19 422	54%	426 569
22	2015	4 décembre	33 927	-	18 997	56%	416 919
23	2015	13 novembre	29 899	-	18 242	61%	395 524
24	2015	10 septembre	30 060	-	17 102	57%	370 955
25	2015	10 août	30 002	-	16 287	54%	349 120
26	2015	4 mars	28 553	-	13 861	49%	280 386
27	2015	27 février	26 442	-	13 020	49%	263 234
28	2014	2 décembre	25 406	-	13 394	53%	253 344
29	2014	17 octobre	22 389	-	11 904	53%	219 703
30	2014	31 août	20 778	-	10 594	51%	194 623
31	2014	10 mai	18 922	-	9 338	49%	168 910

Chapitre 5

La communauté au centre des plateformes

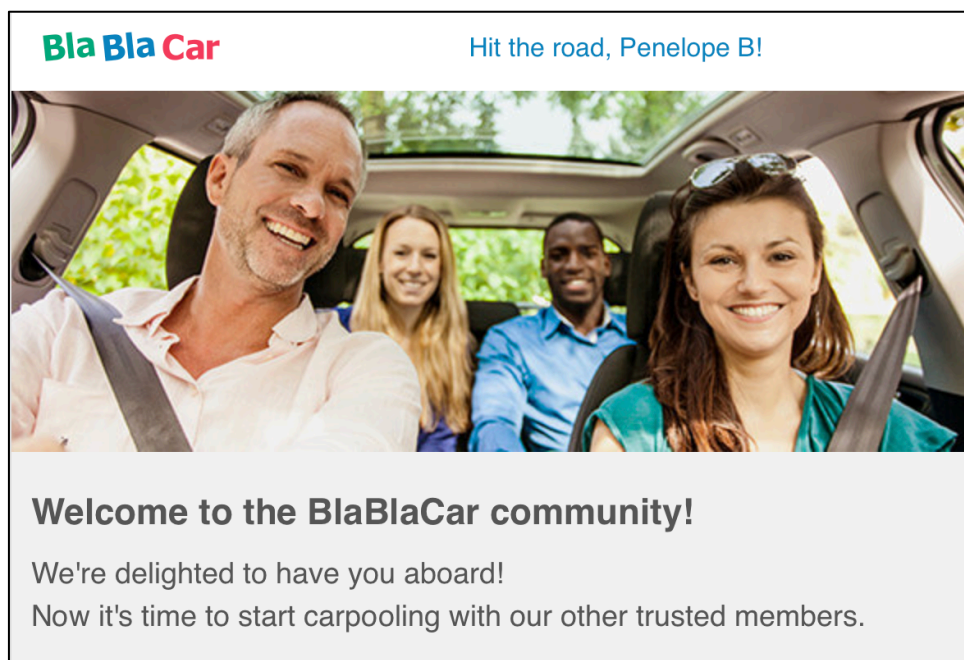


Figure 2 Page d'accueil du site de covoiturage BlaBlaCar (Capture du 28/10/2017, site BlaBlaCar UK)

Les plateformes pair-à-pair se réfèrent communément à la somme de leurs utilisateurs par le terme de « communauté ». La communauté, c'est l'ensemble des individus qui possèdent un profil personnel sur la plateforme. Une fois un profil rempli, l'individu devient utilisateur, cependant il n'est pas dénommé utilisateur mais « membre », selon le vocabulaire des plateformes. En tant que membre, il fait partie de la communauté. Sur le site de covoiturage BlaBlaCar, une fois un profil créé, le site renvoie à une page d'accueil souhaitant la « Bienvenue dans la communauté BlaBlaCar » (figure ci-dessus). Sur cette image, des individus souriants, hommes et femmes, noirs et blancs, accueillent le nouvel utilisateur dans la communauté, montrant que tout le monde est le bienvenu dans cette communauté souriante. En s'appuyant principalement sur l'analyse netnographique et les entretiens réalisés avec les salariés des plateformes pair-à-pair, ce chapitre cherche à analyser les enjeux pour les plateformes pair-à-pair de la communauté, au-delà d'un isomorphisme de secteur. Ce chapitre se situe donc du côté du point de vue des plateformes.

Pour les plateformes pair-à-pair, la communauté constitue un élément central. En effet, sur les plateformes pair-à-pair, ce sont les utilisateurs qui produisent et consomment les

services : c'est la communauté qui est productive. Recruter des utilisateurs est alors un vrai enjeu pour les plateformes, qui utilisent largement des arguments monétaires, vantant bénéfices potentiels et prix réduits auprès des utilisateurs. De plus, la référence à la communauté permet de promouvoir une expérience différente d'une transaction B2C (*Business to Consumer*) en mettant en avant le caractère social des transactions puisqu'elles se passent entre membres d'une même communauté. Par-là, la référence à une communauté permet de créer un cadre positif et rassurant au sein duquel il est acceptable pour les utilisateurs de mettre en marché leurs biens et compétences (section 1). De plus, la communauté est productive pour les plateformes, qui la valorisent auprès de leurs investisseurs et prélèvent une commission sur l'activité de la communauté. Déconnectée d'un rapport à leur chiffre d'affaires ou à leur rentabilité, la valorisation des plateformes pair-à-pair auprès de leurs investisseurs se base sur leur communauté. Par conséquent il est crucial pour les plateformes de construire leur communauté, de l'animer et de la rendre visible. Cette animation passe notamment par le choix d'un vocabulaire spécifique et l'organisation d'événements de rencontres matérialisant le lien social tant revendiqué, et dont la récurrence inscrit les plateformes dans la vie quotidienne des utilisateurs (section 2). L'animation de la communauté passe aussi par la sollicitation régulière des utilisateurs les plus actifs pour participer à des événements de socialisation, donner leur avis et leurs retours sur leur utilisation des plateformes, mais aussi parfois organiser eux-mêmes des événements de socialisation ou gérer l'assistance utilisateur en ligne. Ces activités sont réalisées par des utilisateurs « impliqués » en dehors de leurs transactions. Souvent reliés aux thèmes récurrents de la communauté et de l'authenticité, les utilisateurs impliqués sont vus comme étant fédérés autour d'un projet commun qui serait impulsé par la plateforme. Ces utilisateurs sont ici qualifiés d'impliqués, mais souvent appelés « Ambassadeurs » par les plateformes, qui les constituent en une sous-communauté elle aussi facilement valorisable, ce qui n'est pourtant pas toujours le cas (section 3).

1. Communauté et monétaire

Les plateformes pair-à-pair dépendent des utilisateurs pour la production et la consommation des services proposés. C'est à partir des transactions qu'ils réalisent sur les plateformes qu'elles développent des modèles de facturation constituant leur chiffre d'affaires. Afin d'attirer des utilisateurs qui vont mettre en marché leurs biens et compétences, les plateformes mettent en avant leur gain potentiel, instillant un raisonnement

en coût d'opportunité. Afin de recruter des utilisateurs qui vont consommer les services disponibles, les plateformes pair-à-pair font valoir leurs prix inférieurs aux solutions traditionnelles. Bien sûr, ces utilisateurs peuvent être les mêmes (a). De plus, la communauté sert à se différencier des structures traditionnelles, notamment en promettant plus qu'une simple transaction par le caractère social que revêtirait un échange pair-à-pair. La communauté sert de passage entre un attrait principalement monétaire et un argumentaire tourné autour du lien social. Ce passage permet une rhétorique selon laquelle les utilisateurs seraient recrutés sur un argument monétaire mais resteraient sur les plateformes pour cette communauté (b). Ainsi, les plateformes utilisent la communauté comme argument de différenciation mais aussi comme légitimation de la vie productive, à la fois en instillant un raisonnement en coût d'opportunité chez les utilisateurs et en liant plateformes pair-à-pair et lien social.

a. Communauté, coproduction, facturation

Sur les plateformes pair-à-pair, les plateformes fournissent une structure de marché sur laquelle les utilisateurs peuvent vendre ou acheter les biens et compétences mis en marché aux autres utilisateurs. La communauté est en ce sens la base de ce que certaines plateformes appellent l'économie collaborative :

« Mais la réalité, c'est que FNAC ils peuvent avoir une communauté, mais leur *business* n'est pas basé sur une communauté. Nous, l'éco collab[orative], on est basés sur une communauté. » Benjamin, fondateur, Manger Partager

Comme l'explique le fondateur de la plateforme Manger Partager, sur laquelle les utilisateurs peuvent vendre et acheter des plats cuisinés par d'autres utilisateurs, la communauté ne recouvre pas l'idée d'avoir des « fans », des consommateurs qui seraient fidèles à une marque ou une enseigne de distribution, comme ce serait le cas pour une marque comme la FNAC. Pour les plateformes pair-à-pair, la communauté se réfère à la somme des utilisateurs, c'est-à-dire à la somme des individus qui possèdent un profil sur la plateforme. Parmi ces membres, certains sont plus actifs que d'autres, certains achètent et vendent, d'autres n'endossent qu'un seul rôle. En règle générale, les plateformes pair-à-pair ne vendent rien elles-mêmes, à part des produits d'assurance autour de la transaction. Par exemple, des plateformes d'échange ou de location de maisons entre utilisateurs proposent à leurs utilisateurs de souscrire des

assurances en supplément afin de protéger leur transaction. Au-delà de l'aspect social mis en avant par les plateformes pair-à-pair, comme le montre la figure d'entrée de chapitre qui souhaite la bienvenue dans la communauté BlaBlaCar, la communauté constitue ainsi avant tout la base du modèle de production des plateformes puisque ce sont les utilisateurs qui proposent les services à la vente. De même, afin d'acheter des services sur les plateformes, les utilisateurs doivent avoir un profil, c'est-à-dire qu'ils doivent être membres de la communauté.

Les plateformes ne fournissent aucun service aux utilisateurs : la provenance de leur chiffre d'affaires dépend des modèles de facturation développés par les plateformes. Plusieurs modèles existent, comme le résume Benjamin (Manger Partager, vente de plats cuisinés) :

« Il y en a plein, **il y a évidemment le grand *business model* qui est la commission (...)**. Donc en gros la commission il y a plusieurs principes, c'est est-ce que tu prends une commission fixe ou une commission variable, est-ce que tu prends ta commission du côté de l'offre ou du côté de la demande, est-ce que tu prends une commission qui est dégressive en fonction des montants, ok. Ça c'est le premier *business model*. **Le deuxième *business model* évidemment c'est la monétisation autour de ta base de données**, ok. **Le troisième *business model***, bon il y en a beaucoup hein, mais c'est les principaux. **C'est le *freemium***, côté offre ou côté demande, c'est-à-dire que tu crées un certain nombre de *features* [fonctionnalités] qui coûtent un peu plus cher. » Benjamin, fondateur, Manger Partager

Contrairement à la terminologie employée par Benjamin, il s'agit bien ici de modèles de facturation, c'est-à-dire de provenance du chiffre d'affaires, et non d'un *business model*, c'est-à-dire d'une proposition de valeur (Demil & Lecocq, 2010). La plupart des plateformes interrogées (voir tableau 1) se situent dans un mode de facturation par commission, qu'elles aient déjà mis en place cette commission (Airbnb, ShareRide, CovoitCorp, Mon Bricoleur) ou qu'elles projettent de la mettre en place dans le futur (Manger Partager, Manger entre Voisins). Dans l'attente de cette commission, certaines plateformes ne sont ainsi pas encore monétisées, c'est-à-dire qu'elles n'ont aucun chiffre d'affaires. D'autres s'inscrivent dans une optique « *freemium* » (options en plus sur les transactions) sur la vente de produits annexes : services d'assurance des transactions, aide à la logistique engendrée par les transactions, services supplémentaires de communautés privées (Chez Toi Chez Moi, Tout Partager). Ces deux plateformes non monétaires ont, de leurs propres dires, une équation économique non

viable en l'état, c'est-à-dire que ce modèle n'est pas profitable. La question de la facturation est compliquée pour les plateformes pair-à-pair non monétaires, qui souvent refusent également de monétiser leurs bases de données utilisateurs pour des raisons éthiques. La table suivante récapitule les différents modes de facturation (évoqués pendant les entretiens) mis en place par les plateformes.

Table 13 Récapitulatif des modes de facturation des plateformes interrogées

Nom de la plateforme	Activité	Mode de facturation (principal connu)
Airbnb	Location de logements	Commission par transaction (%)
Chez Toi Chez Moi	Echange de logements (non monétaire)	Faible chiffre d'affaires (CA) Vente de services annexes (assurance, prélèvement sur caution)
Manger Partager	Vente de plats cuisinés	Pas de CA pour la plateforme actuellement (100% des gains reversés aux utilisateurs) Commission future prévue
Manger entre voisins	Vente de plats cuisinés	Idem
ShareRide	Covoiturage	Commission par transaction (%)
CovoitCorp	Covoiturage	Commission par transaction (%)
Mon Bricoleur	Services de bricolage	Commission par transaction (forfaitaire par type de prestation)
Tout Partager	Echange d'objets (non monétaire)	Monétisation de la solution pour les entreprises (organisation de la communauté privée de l'entreprise) Pas de CA sur les particuliers

Les plateformes ne sont pas profitables et sont largement financées par levées de fonds (voir section 2.1).

Les utilisateurs sont les producteurs et les consommateurs des services sur les plateformes pair-à-pair, et leurs transactions sont à la base du modèle économique de la

plateforme. Afin de les attirer, les plateformes pair-à-pair cherchent à maintenir un niveau de prix bas en utilisant l'argument de l'amateurisme, voire de la communauté. En simplifiant, les plateformes pair-à-pair s'adressent ou disent s'adresser à des utilisateurs en tant que particuliers, par opposition à des professionnels. Ce positionnement « particuliers » plutôt que « professionnel » est reflété dans la référence à une communauté, qui valorise le lien social, l'humanité d'une transaction avec un visage, notamment pour les plateformes qui cherchent à s'inscrire dans des réseaux de voisinage. La notion de communauté a alors une incidence sur les prix proposés :

« Sur les prix, pendant le briefing, on leur [les utilisateurs « producteurs »] disait de ne pas mettre un premier menu au-dessus de 10 euros, globalement en fait de ne jamais mettre un menu au-dessus de 15 euros. **En gros le discours c'était qu'on n'était pas là pour faire de la concurrence, pour concurrencer les restaurateurs, mais pour offrir un truc plus sympa et en relation directe avec les voisins, plus de voisinage**, et du coup pour le premier menu, c'est eux qui fixaient leur prix mais je crois que c'était soit bloqué à 10 euros soit s'ils mettaient plus on leur disait de mettre moins. » Lili, équipe Marketing, Manger entre Voisins

D'un point de vue général, les plateformes encouragent des prix bas afin de rendre leur activité attractive en comparaison d'une activité professionnelle (« *pas là pour concurrencer les restaurateurs* »), comme l'explique Lili qui fait référence à un encadrement clair des prix par la plateforme Manger entre Voisins (vente de plats cuisinés). Cet encadrement des prix bas est justifié dans un rapport à la communauté (« *plus de voisinage* »). En étudiant la moyenne des prix à la nuit sur la plateforme de location de maisons Airbnb, l'écart avec le prix moyen à la nuit dans un hôtel est frappant. En 2017, le portail hôtelier *Hotel Reservation Service* a réalisé une enquête sur le prix des hôtels dans les villes européennes, trouvant une moyenne à la nuit de 136 euros pour Paris et de 177 euros pour Londres³⁹. En analysant les données extraites d'Airbnb (voir section données quantitatives du chapitre méthodologique), il apparaît que pour les deux villes, 80% des logements sur Airbnb avaient un prix à la nuit inférieur au prix hôtelier de la ville en juillet 2017, avec parmi ces logements un prix moyen à la nuit de 77 euros pour Paris et de 85 euros pour Londres.

³⁹ <http://www.lefigaro.fr/conso/2018/01/13/20010-20180113ARTFIG00016-comment-les-prix-des-chambres-d-hotel-ont-evolué-en-france-et-dans-le-monde-en-2017.php> [Mars 2019]

Comme le dit Lili, les prix inférieurs sur les plateformes pair-à-pair font référence à un positionnement « *plus sympa et en relation directe avec les voisins* ». Le modèle de la communauté et ses services à prix réduits fournis par des utilisateurs amateurs permet de recruter des utilisateurs consommateurs, comme l'explique Benjamin :

« Sur le pricing actuel, notre offre est unique, c'est une offre plat dessert à 7,5 à emporter, 9,99 en livraison. Donc le chef a un plafond de 7 euros 50. (...) Donc il peut osciller dans ce plafond entre 0 et 7 euros 50. Et c'est une offre court terme, en concertation complète avec notre communauté, on a estimé, et on a vu que ce prix-là était le prix qui ferait changer les gens de manière de consommer, (...) c'est un prix à court terme pour gagner la confiance des utilisateurs. » Benjamin, fondateur, Manger Partager.

Sans faire directement référence à un clivage amateur/professionnel, Benjamin explique que le modèle de sa plateforme constitue une solution différente, c'est-à-dire ici acheter des plats cuisinés par des utilisateurs particuliers qu'ils ne connaissent pas au premier échange.

Plus globalement, au sein des plateformes pair-à-pair, il existe un rapport ambigu à la notion de professionnel qui crée une tension sur les prix à la baisse. Sans définir ce qu'est un professionnel ou un amateur, les plateformes se situent dans un discours promouvant à la fois l'idée que les utilisateurs sont plutôt des amateurs, c'est-à-dire utilisent la plateforme en plus d'une autre activité professionnelle, tout en restant très ouvertes sur l'idée qu'il y ait des professionnels utilisant leurs plateformes. Afin néanmoins d'être en accord avec leur positionnement non professionnel, les plateformes encouragent les utilisateurs à maintenir des prix plus bas que ceux des professionnels. Derrière ces ambiguïtés se trouvent des considérations légales : pour échapper aux structures fiscales et réglementaires caractérisant certains secteurs comme le transport de personnes ou la restauration, les plateformes concernées sont obligées d'insister sur le caractère non professionnel de l'activité de leurs utilisateurs, comme l'explique le responsable du Support utilisateur de la plateforme de covoiturage ShareRide :

« Comme **on ne parle pas de tarif, de prix, en gros c'est un don, et le don est libre**. Le modèle est basé là-dessus parce que **si tu mets un tarif fixe, tu rentres dans une logique de professionnel, et ça ce n'est pas possible**. Donc on reste sur un don libre, on permet de donner un petit peu la couleur aux passagers et conducteurs en mettant une suggestion, qui est automatiquement prise en compte si le passager ne la modifie pas au bout de 24h. Donc une

suggestion et le passager peut décider de la modifier, et donc comme le don est libre, il peut décider de donner zéro. » Alexis, responsable support utilisateur, ShareRide

Je reviendrai sur ces controverses légales en chapitre 8. Néanmoins, il apparaît déjà que les plateformes ont un positionnement particulier aux prix, notamment en raison de la dénomination « communauté » qui s'inscrit dans un positionnement différent de celui des professionnels. Cette intersection des prix bas et de la communauté se retrouve dans les arguments utilisés par les plateformes pair-à-pair dans le recrutement des utilisateurs. Les utilisateurs commencent en effet souvent à utiliser des plateformes pair-à-pair en raison d'un attrait monétaire, à la fois pour les utilisateurs producteurs, qui peuvent en tirer un revenu, et pour les utilisateurs consommateurs, qui peuvent économiser par rapport aux « solutions traditionnelles ». Pour les consommateurs, cet argument est d'autant plus important sur les plateformes non monétaires, sur lesquelles les services rendus disponibles par les utilisateurs sont gratuits. L'argument (non) monétaire constitue alors un véritable atout pour la plateforme, comme l'explique le fondateur de la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi, plateforme justement non monétaire :

« Sur un site comme [Chez Toi Chez Moi], la première motivation de nos membres, et on ne s'en cache pas du tout, c'est l'économie. Nos membres viennent parce que ça leur permet de se loger gratuitement en vacances, ce qui est incroyable comme promesse, je veux dire, ils paient zéro ! Sauf les services qui sont optionnels. » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

Mathieu met bien en avant l'aspect déterminant de l'argument monétaire pour les utilisateurs en général comme « *première motivation* ». Néanmoins pour les producteurs aussi, le cas des plateformes non monétaires étudiées (Chez Toi Chez Moi et Tout Partager) ne constitue en fait pas un cas particulier. Sur ces plateformes, à chaque service proposé (échange de maison, d'objet) est attribué une valeur en points, valables sur la plateforme uniquement pour acheter d'autres services. Pour illustration, un utilisateur A peut proposer sa maison moyennant un prix en points à la nuit sur la plateforme Chez Toi Chez Moi, par exemple quand il sait qu'il s'absentera à ces dates. Si une transaction a lieu et qu'un utilisateur B séjourne dans cette maison, l'utilisateur B paiera le prix en points à l'utilisateur A. L'utilisateur A pourra par la suite séjourner dans une autre maison (celle de B ou de n'importe quel autre utilisateur) en dépensant les points gagnés. Un certain nombre de points est gratuitement donné à chaque utilisateur par la plateforme au moment de la création de son profil. Ainsi, les plateformes non monétaires constituent également des cas de marché, avec des prix en points et un revenu à

gagner pour les utilisateurs producteurs. Simplement, un utilisateur uniquement consommateur aura du mal à pérenniser son utilisation de la plateforme sans devenir également producteur, car il sera à court de points.

Plus largement, sur les plateformes monétaires, les utilisateurs sont incités à mettre en marché leurs biens et compétences par un affichage de ce que pourrait leur rapporter une activité sur la plateforme. La plateforme de covoiturage CovoitCorp a par exemple acheté de l'espace sur un site de calcul d'itinéraires routiers afin de montrer aux conducteurs combien ils pourraient économiser en « partageant » leur trajet sur la plateforme, c'est-à-dire en faisant payer des covoitureurs :

« [sur un site, différent de la plateforme, de calcul d'itinéraires routiers] Nous on a une intégration qui te dit que tu peux économiser jusqu'à X euros si tu partages ton trajet sur CovoitCorp. » William, équipe Marketing, CovoitCorp

De la même façon, sur la plateforme de location de maisons Airbnb, même quand un utilisateur ne possède qu'un profil lui permettant d'utiliser la plateforme pour louer les maisons des autres, Airbnb propose sans cesse de mettre sur la plateforme son propre logement comme le montre cette page d'accueil Airbnb (figure 2), avec des critères remplis par défaut. Je suis alors connectée à mon profil utilisatrice, qui mentionne que je vis à Paris. Les critères « *4 guests* » (quatre invités) et « *entire place* » (tout le logement) sont remplis par défaut. Il est écrit en caractères gras et plus gros que tout le reste sur la page « 1 627 euros » comme le « potentiel mensuel » de mon appartement.

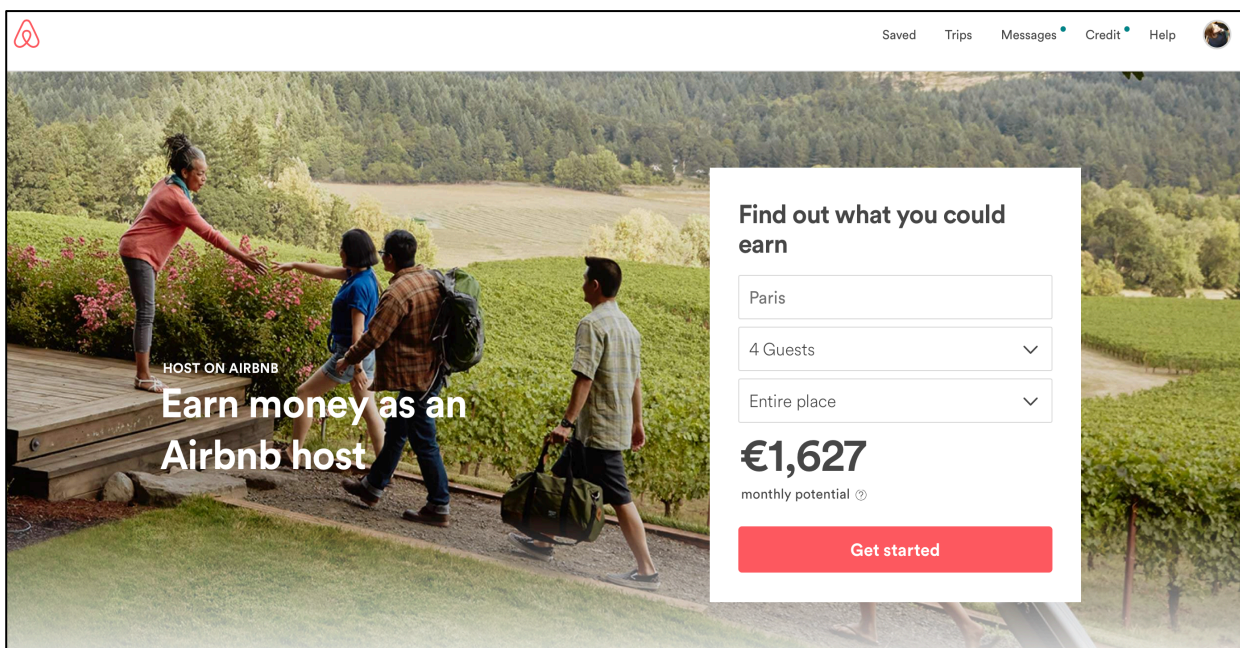


Figure 3 Page d'accueil du site de location de maisons Airbnb (Capture du 30/03/2018)

Sur d'autres plateformes, l'argument monétaire de recrutement des utilisateurs « producteurs » se mêle à une mise en avant de la communauté, comme sur la figure suivante, issue d'une plateforme de vente de plats cuisinés :

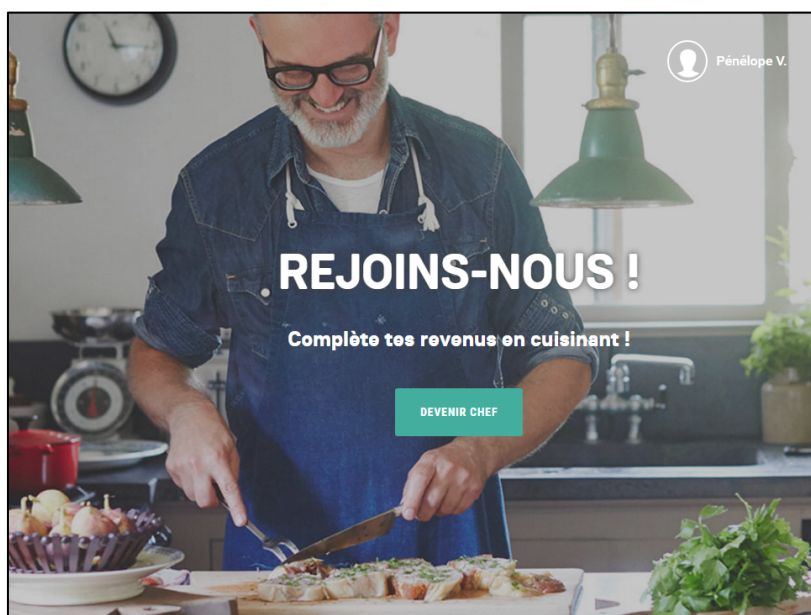


Figure 4 Page d'accueil d'un site de vente de plats cuisinés (Capture du 07/02/2017)

L'argument monétaire d'utilisation de la plateforme, « Complète tes revenus en cuisinant », est inscrit dans un cadre informel qui introduit l'idée de communauté : le terme « Rejoins-nous ! » montre que l'utilisateur rejoint un groupe, un groupe dont fait *a priori* partie ce souriant utilisateur comme le laisse entendre l'intitulé « devenir chef ». Le ton est informel,

tutoyant l'utilisateur potentiel, avec un point d'exclamation marquant une fois encore le ton décontracté de la plateforme. Il apparaît déjà ici en demi-teinte qu'argument monétaire et social sont liés : c'est la communauté qui fait le lien entre les deux, mais c'est bien ici pour « [complétez ses] revenus » que l'utilisateur rejoint la communauté.

b. Mêler économique et communauté : vendre la communauté

En plus d'un argument monétaire, les plateformes pair-à-pair mettent en avant un argument non monétaire, celui d'une expérience sociale sur la plateforme. Dans la communication des plateformes, ce lien social serait lié à l'idée de communauté : puisque les utilisateurs proposent et vendent eux-mêmes des services, alors les transactions sont supposées revêtir un caractère plus « humain » qu'une transaction B2C. La promotion d'une « expérience » différente par l'utilisation des plateformes pair-à-pair est très clairement visible sur la page d'accueil de cette plateforme de vente de plats cuisinés (que certains appellent « cuisine collaborative ») :

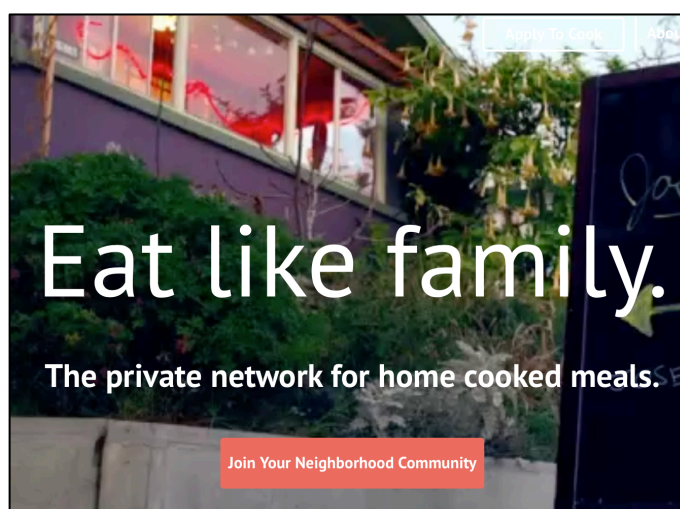


Figure 5 Site de vente de plats cuisinés (Capture du 24/10/2017)

Sur cette page d'accueil, la plateforme promet une expérience familiale (« Eat like family ») au sein d'une « communauté », le « *réseau privé* » auquel elle fait référence. Cet argument autour du lien social est mis en avant par toutes les plateformes pair-à-pair. D'autres arguments non monétaires peuvent être mis en avant, comme l'impact environnemental :

« **Le côté praticité**, c'est pratique, tu es géolocalisé, ça reviendra souvent. (...) Tu as **le côté impact environnemental**. Après tu as le côté lien social, « échangez avec vos voisins »,

« revitalisez la vie de quartier », (...) à l'occasion de journées spéciales où un peu **le lien social, ou la solidarité**, (...) est rappelée à l'ordre. (...). **Voilà, lien social, environnement, gratuité, praticité, géolocalisation à côté de chez vous**. Donc tu as des tendances, on fait un peu de trendy ! » Vincent, équipe Marketing, Tout Partager

En listant les différents angles qu'il met en avant dans la communication, Vincent, de la plateforme d'échange d'objets Tout Partager, montre comment les plateformes pair-à-pair cherchent à se distinguer des entreprises B2C. Son expression « *on fait un peu de trendy* » montre que ces thèmes (impact environnemental, lien social, etc.) sont communs aux plateformes pair-à-pair et aux attentes de leurs utilisateurs.

Un point de vue partagé au sein des plateformes pair-à-pair consiste à voir l'attrait économique comme le point d'entrée dans la plateforme, tandis que les arguments sociaux et/ou environnementaux se rapportent à la continuité dans l'utilisation. Comme l'explique le responsable opérationnel Europe d'Airbnb, le « *point d'entrée c'est l'argent [...] et ce qui fait qu'on continue en fait ça n'a presque rien à voir avec l'argent* » :

« C'est vrai que décider de mettre son appartement sur Airbnb et d'accueillir des gens chez toi ce n'est tellement pas naturel, **ce qui est le point d'entrée c'est l'argent**, tu te dis cette semaine je pourrais me faire 1000 euros, c'est sûr que ça fait réfléchir. Donc ça c'est ce qui fait qu'on commence, et **ce qui fait qu'on continue en fait ça n'a presque rien à voir avec l'argent**. » Cyril, COO Europe, Airbnb

Si l'attrait économique reste un point de passage obligé, avec les utilisations les motivations se rapportent également aux autres « valeurs » promues par les plateformes, telles que listées plus haut par Vincent (« *lien social, environnement, gratuité, praticité, géolocalisation à côté de chez vous* »). Pour Thomas, la communication d'une plateforme doit évoluer avec le temps : rien ne sert d'évoquer lien social et communauté si le positionnement prix n'est pas clair, et si la communauté n'est pas encore construite, comme il explique avec l'exemple de la plateforme de covoiturage BlaBlaCar :

« Si tu prends l'exemple de BlaBlaCar par exemple, et bah BlaBlaCar c'est pas vrai que ce qui a charmé les gens, c'était d'être dans une voiture avec un autre individu, je veux dire ça casse les pieds à tout le monde de se faire un Paris-Bordeaux en voiture, d'aller chercher ton covoit' à Bercy et tu mets 7h tu vois. Ça saoule tout le monde. Comment BlaBlaCar a réussi à

construire sa communauté et a réussi à maintenant (*emphase*) faire un truc un peu ciblé collaboratif, etc., c'est parce qu'ils étaient moins chers que la SNCF. Si aujourd'hui BlaBlaCar avait les mêmes prix que la SNCF, personne ne l'utiliserait. (...) Maintenant, BlaBlaCar peut le faire, parce qu'ils ont une vraie communauté. Nous aujourd'hui, on a essayé de le faire, mais les gens ils s'en tapent. » Thomas, COO, Manger Partager

À travers ces deux *verbatim* se dégage l'idée que la mise en valeur de la communauté constitue un point de passage d'un attrait monétaire à un attrait social, au moins dans le discours. Les plateformes peuvent attirer de nouveaux utilisateurs en se vantant de prix inférieurs et d'une expérience différente d'une transaction B2C. Au fil de l'utilisation de la plateforme, l'attrait monétaire initial s'estompe pour laisser place aux aspects sociaux, certains parlent même d'émotion, comme le fondateur de la plateforme de vente de plats cuisinés Benjamin :

« En fait les gens viennent pour le prix et pour le rapport qualité prix. Et ils restent pour la communauté et l'authenticité. Donc la porte d'entrée reste en fait des prérogatives très économiques, et ça c'est parce qu'en fait les utilisateurs, la réalité c'est que **l'émotion c'est sur la récurrence**, mais l'achat numéro 1 c'est avant sur est-ce que le prix et la qualité matchent ce que je voudrais. » Benjamin, CEO et fondateur, Manger Partager

Dans le discours de Benjamin, à l'attrait économique s'ajoutent ou se substituent d'autres préoccupations, « *communauté et authenticité* », « *émotion* ». Les préoccupations monétaires sont gommées, comme le dit aussi Cyril (Airbnb), « *ça n'a presque rien à voir avec l'argent* ». Il y a un transfert vers des préoccupations présentées comme plus élevées que des préoccupations uniquement monétaires par la communauté (« *ils restent pour la communauté et l'authenticité* ») ; la communauté permet de transcender les relations monétaires vers de l'« *émotion* ». Ce transfert permet aux plateformes de créer un cadre de valorisation des compétences et des biens privés des utilisateurs dans des perspectives autres qu'économiques. Au sein d'une plateforme non monétaire d'échange de maison, une membre de l'équipe communication rejoint ce point de vue :

« Aider des gens à partir en vacances, sur des belles valeurs, c'est pas mal ! Parce qu'à chaque fois, (...) quand tu leur parles et tout, ils sont tous hyper positifs dans leurs expériences quoi, (...) et t'as pas l'impression de, enfin oui, **il y a un côté *business*, forcément, mais t'es pas, t'as pas l'impression de léser quelqu'un et de ah, il faut qu'on fasse de la thune**, il faut

qu'on fasse de la thune (...). **Même si faut quand même qu'on pense *business*** pour pas mourir hein, ça c'est sûr. » Amélia, équipe Communication, Chez Toi Chez Moi

Pour Amélia, il est difficile de parler clairement de la structure « *for profit* » de la plateforme. Bien que non monétaire, la plateforme n'en est pas pour autant une association ou une organisation non gouvernementale, mais une SAS. Parler d'expérience, d'authenticité, de communauté lui permet de relativiser le « *business* ». La communauté est plutôt évoquée en elle-même, avec tout ce qu'elle permet, en lien avec l'idée de lien social :

« Vraiment les gens ont **une vision mais hyper poétique** de ce qu'il se passe, de ces échanges, de ce partage. » Kate, responsable support utilisateurs, Chez Toi Chez Moi

« Les gens reçoivent un petit mot avec chacun de leur plat où on leur explique la recette, on les remercie, des photos, les chefs envoient des textos, les appellent, les... Il y a **une vraie relation qui se crée entre le gourmet et le chef**. » Benjamin, CEO et fondateur, Manger Partager

« Et non, nous, on veut vraiment rester dans cet esprit où on est très orientés teuf [fête], on est ouverts que de 20h à 6h, voilà, on veut créer des, on veut qu'il y ait **100 % de bonnes expériences, 10 % d'*amazing*** [incroyables] **expériences, c'est vraiment, on *target*** [vise] ça, et donc on a envie de se démarquer de ça par rapport au truc d'Uber. » Alexis, responsable support utilisateurs, ShareRide

Dans ces trois *verbatim*, on retrouve l'idée que sur les plateformes pair-à-pair il y a des « *échanges* », « *du partage* », « *une vraie relation* », des « *amazing expériences* », mais pas de transactions. Sur les plateformes pair-à-pair, il y a bien plus que des transactions. Kate (Chez Toi Chez Moi, échange de maisons) qualifie ces relations de « *poétiques* », Alexis (ShareRide, covoiturage urbain) cherche à dépasser l'idée d'une transaction qui se passe bien vers une expérience exceptionnelle, dont on se souviendrait, dans laquelle il y aurait davantage qu'une simple transaction. Mettre en avant la communauté permet, aussi bien pour les utilisateurs que pour les plateformes, de sortir d'un périmètre purement capitaliste. Pourtant, la communauté constitue la base de la valorisation des plateformes auprès des fonds d'investissement qui les financent.

2. Communauté et valorisation

En attendant de dégager un profit, les plateformes vivent sur des levées de fonds réalisées auprès (majoritairement) de fonds d'investissement spécialisés. Par exemple, en France, un acteur est particulièrement présent en ce qui concerne les investissements dans les plateformes pair-à-pair, le fonds d'investissement de l'assureur MAIF. Un autre exemple est celui de la plateforme non monétaire Tout Partager qui a réalisé une levée de fonds auprès de ses utilisateurs, rentrés au capital de la plateforme. Pour les plateformes pair-à-pair, la communauté présente ainsi des enjeux économiques puisque c'est la communauté elle-même qui est valorisée auprès des fonds d'investissement, que les utilisateurs réalisent ou non des transactions (a). Il est donc primordial pour les plateformes de constituer, animer et montrer cette communauté d'utilisateurs (b).

a. La communauté comme base de valorisation des plateformes

Avoir un profil sur la plateforme suffit à faire partie de la communauté. Sans pour autant être actif, c'est-à-dire s'engager dans des transactions, un individu possédant un profil sur une plateforme pair-à-pair est considéré comme faisant partie de la communauté de la plateforme. Les plateformes pair-à-pair valorisent en effet la somme de ces profils auprès de leurs investisseurs : il s'agit de la phase d'acquisition. Selon plusieurs interviewés, les plateformes suivent trois phases successives : acquisition, activation, monétisation. Dans un premier temps, l'acquisition consiste à fonder la communauté, c'est-à-dire à amasser une somme de profils, comme l'explique Mathieu, fondateur de la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi :

« Sur une plateforme comme la nôtre, il y a typiquement trois phases, c'est **l'acquisition, c'est-à-dire arriver à démontrer qu'on a suffisamment de catalogue pour être attractif** donc quand j'ai lancé le site, il n'y avait qu'une seule baraque sur le site, c'était la mienne. (...) Aujourd'hui, on a 300 000 maisons (...), l'acquisition en gros, on a démontré qu'on savait le faire (...). Et aujourd'hui, la levée qu'on a faite de 4 millions [*d'euros*] il y a un an et demi, c'est pour arriver à **augmenter notre chiffre d'activation.** » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

La première phase d'acquisition se fonde exclusivement sur le nombre de profils, « *le catalogue* » qu'évoque Mathieu. Par conséquent lors de cette phase, même si les utilisateurs

ne sont pas actifs, ils ont tout de même une valeur pour les plateformes qui valorisent ce « *catalogue* » afin de lever des investissements pour renforcer cette phase ou passer à la deuxième phase, l'activation.

L'activation consiste justement à rendre active la communauté, c'est-à-dire à augmenter le nombre de profils actifs sur la plateforme et à stimuler l'activité de ces utilisateurs. À ce stade, certaines plateformes peuvent encore reverser aux utilisateurs la totalité des gains perçus. C'est le cas évoqué plus tôt des plateformes qui projettent de mettre en place une commission sur les transactions dans le futur. La question ne se situe donc pas ici sur le chiffre d'affaires ni sur la rentabilité mais bien sur l'activité de la communauté :

« Mais d'un autre côté je me rends bien compte, et je reviens sur cette histoire de rupture de consommation, qu'on est à un stade de *early adopters*. Et comme c'est des *early adopters*, en fait, **le fait même qu'ils testent et qu'ils me donnent du feedback est plus important que monétiser.** » Benjamin, fondateur, Manger Partager

C'est plutôt le nombre de leurs utilisateurs, leur activité mais aussi leur implication qui est mis en avant auprès des investisseurs. Comme le dit Benjamin, « *qu'ils me donnent du feedback est plus important que monétiser* ». Je reviendrai à la section suivante sur cette « implication » de certains utilisateurs, qui dépasse le simple cadre des transactions sur la plateforme. L'activité et l'implication des utilisateurs permettent de valoriser la communauté auprès des investisseurs. Un indicateur important mis en avant par Benjamin est aussi le rapport entre la valeur rapportée par un utilisateur et ce qu'il a coûté à la plateforme de l'acquérir :

« Il y a un certain nombre d'indicateurs aujourd'hui qui sont **le coût d'acquisition [CAC] des utilisateurs, la *lifetime value* [LTV] de l'utilisateur, ça c'est très important, donc le rapport entre combien l'utilisateur va te rapporter au cours de sa vie sur la plateforme, et combien tu as mis pour l'acquérir, ok ?** Plus ta communauté est forte, plus évidemment le dénominateur est bas et le numérateur est haut, et donc ton chiffre est important. Et je rappelle, et c'est important, que LTV/coût d'acquisition, donc LTV/CAC, si c'est supérieur à 3, ce rapport c'est le jackpot monumental pour les fonds. Ça c'est la première chose. La deuxième chose, c'est qu'évidemment, il y a le taux de récurrence, et ça, c'est la communauté, en fait si tu as une forte récurrence de tes utilisateurs, par définition ils sont utilisateurs pendant plus longtemps, donc ta *lifetime value* augmente, et ça c'est quelque chose qui est vraiment scruté par les investisseurs. » Benjamin, fondateur, Manger Partager

On voit ici le passage à la troisième phase d'activité : la monétisation, qui pose la question du chiffre d'affaires pour les plateformes (« *combien l'utilisateur va te rapporter au cours de sa vie sur la plateforme* »). La monétisation recouvre bien l'idée de développer un chiffre d'affaires à partir de l'activité de la plateforme, et non la possibilité de lever des fonds auprès d'investisseurs. Pour autant, l'importance de mettre en avant la communauté (« *ça, c'est la communauté* ») auprès des investisseurs (« *ça c'est quelque chose qui est vraiment scruté par les investisseurs* ») est rappelée par Benjamin. Deux autres dimensions sont soulignées : le coût d'acquisition d'un utilisateur et sa « valeur » sur la durée de son utilisation. Comme expliqué en section 1, certaines plateformes ne sont pas profitables. La monétisation pose donc la question du chiffre d'affaires, mais pas forcément celle de la rentabilité. La valorisation des plateformes est complètement déconnectée de son chiffre d'affaires, et encore davantage de sa rentabilité et de sa profitabilité. C'est ce que dit Benjamin, commentant le secteur des plateformes pair-à-pair (Manger Partager) :

« C'est souvent la raison pour laquelle on a des multiples de valorisation [*rapport du chiffre d'affaires à la valorisation*] qui sont tellement forts dans notre métier de l'économie collaborative. (...) Pourquoi ? Pour plusieurs raisons, la première c'est la *scalabilité* [*les économies d'échelles*] monumentale d'un métier comme celui-là, (...), **parce qu'en fait encore une fois la globalité de ton métier est la somme des individualités**, donc tu sais qu'à chaque fois (...) tu ne répliques pas [*mais extension de la communauté*]. Alors il faut évidemment que les habitudes de consommation soient un peu similaires, c'est pour ça que l'Europe est un terrain de jeu fantastique. » Benjamin, fondateur, Manger Partager

La valeur d'une plateforme pair-à-pair réside ainsi bien dans « *la somme des individualités* », donc dans la construction de la communauté. Ainsi sans utilisateurs, pas d'activité pour les plateformes, mais à l'inverse des utilisateurs sans activité créent de la valeur pour une plateforme. Constituer mais aussi montrer et animer la communauté constituent ainsi des enjeux économiques clefs pour les plateformes pair-à-pair.

b. Constituer, montrer, faire vivre la communauté

La communauté est centrale pour les plateformes : elle constitue un argument de vente et c'est elle qui produit et achète les services vendus sur les plateformes. Par conséquent, il est

primordial pour les plateformes de constituer cette communauté (i), de faire en sorte qu'elle reste active et de la montrer (ii).

i. Constituer la communauté

Constituer la communauté est avant tout une question de vocabulaire : le terme de communauté est omniprésent sur les plateformes pair-à-pair, dès le début de l'utilisation. Il est d'ailleurs fréquent que le bouton sur lequel l'utilisateur en devenir clique afin de créer son profil fasse référence à cette communauté, comme ici « Rejoins la communauté » :

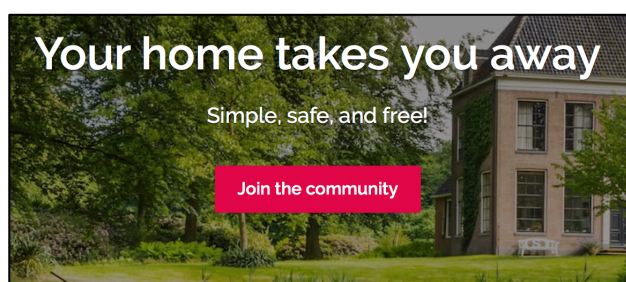


Figure 6 Page d'accueil d'un site d'échange de maisons (Capture du 24/10/2017)

Constituer un profil, c'est bien la première étape pour qu'un utilisateur rejoigne la somme des autres utilisateurs, la communauté :

« Nous, notre modèle fait que le premier pas pour rentrer dans la communauté c'est de devenir membre, mais devenir membre, ça demande très peu de choses, ça ne demande qu'un email et je pense une date de naissance, et un prénom, et je pense un nom. » William, équipe marketing, CovoitCorp

Comme l'explique William (CovoitCorp, covoiturage), remplir un profil utilisateur revient à entrer dans la communauté. La communauté n'est bien que la dénomination recouvrant la somme des utilisateurs : une fois possédant un profil, les utilisateurs peuvent être contactés, ils ont donné leurs coordonnées, leur nom, souvent aussi une photo, c'est-à-dire qu'ils sont visibles pour la plateforme. Le profil donne également à l'utilisateur une visibilité aux yeux des autres utilisateurs, il lui permet de rejoindre la communauté. Sur les plateformes, les images mises en avant montre quantité de groupes souriants, d'utilisateurs heureux en train de réaliser un service pour la plateforme, parfois avec de petites bévues dans la communication

qui montrent un aspect surfait de la communauté comme le montrent ces images sur la page d'accueil d'un site de vente de plats cuisinés :

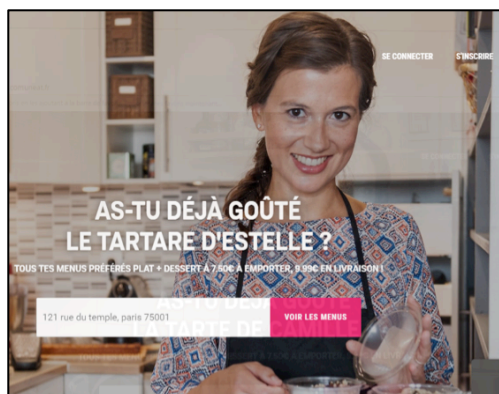


Figure 7 Page d'accueil d'un site de vente de plats cuisinés (1) (07/02/2017)

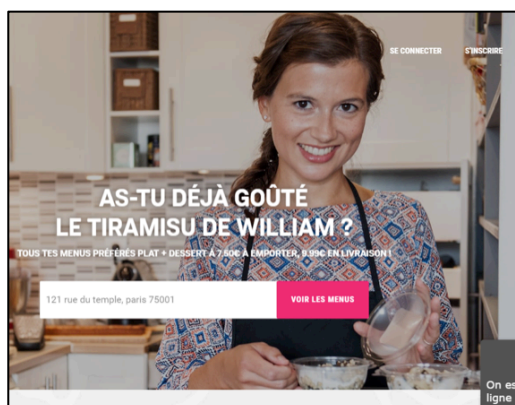


Figure 8 Page d'accueil d'un site de vente de plats cuisinés (2) (07/02/2017)

Sur cette plateforme, la page d'accueil fait défiler des photos, sur lesquelles est affichée une phrase sur le format « As-tu goûté le [nom de plat] de [prénom] ? ». Le modèle pair-à-pair de la plateforme ainsi que le ton de la phrase laissent penser que la photo montre un utilisateur, dont la spécialité est un certain plat, et que le prénom correspond à l'utilisateur, c'est-à-dire que l'image montre un membre de la communauté. Néanmoins, en restant quelques minutes sur la page d'accueil, certaines images défilent à plusieurs reprises avec des accroches différentes, comme sur les deux figures ci-dessus où la même photo correspond à Estelle et son tartare (première figure) et William et son tiramisu (deuxième figure). Ce décalage laisse entendre que visage de l'utilisateur, plat et prénom sont déconnectés, voire que la photo n'est pas celle d'un utilisateur. Montrer la communauté à tout prix est ainsi un tel enjeu pour les plateformes qu'elles créent de faux moments de rencontres entre utilisateurs potentiels (qui arriveraient sur la plateforme) et communauté.

Dans la lignée du mot communauté, d'autres normes de vocabulaire et de tons sont à respecter. Par exemple, sur les captures d'écran montrées plus haut, j'avais souligné le ton informel et décontracté, le tutoiement fréquent des plateformes qui s'adressent à leurs membres. Ce ton informel rappelle l'idée de l'entre soi, au sein d'une communauté de pairs. De même, les plateformes restent très positives, proches de leur communauté quand elles parlent à leurs utilisateurs, comme le raconte Lili lorsqu'elle relate les directives qu'elle avait reçues sur le sujet. Lili devait contacter les nouveaux utilisateurs pour prévoir avec eux leur inscription à la formation initiale obligatoire de présentation de la plateforme :

« Il [son chef] m'avait dit 'il faut que tu deviennes leur [les membres] pote, n'hésite pas à leur parler pendant cinq minutes, **il faut qu'ils se sentent faire partie du truc. Genre il avait appuyé sur le fait que je sois sympa et énergique. (...) Tu dois faire comme si tu étais hyper joyeuse, comme si c'était le jour le plus ensoleillé de l'année.** Sur tous les *posts*, il fallait qu'on mette des petits cœurs aussi. » Lili, équipe Communication, Manger entre Voisins

Lili explique bien que le positif (« *hyper joyeuse* ») et la proximité avec les utilisateurs (« *il faut que tu deviennes leur pote* ») étaient très importants pour la plateforme. Cette norme de positivité fait écho au besoin de créer un cadre rassurant afin que les transactions aient lieu sur la plateforme. Ce cadre rassurant, c'est bien la communauté, qu'il faut donc créer :

« **La question de la communauté est fondamentale**, parce que la notion de communauté, ça s'articule autour de liens, (...) et tu n'as pas besoin d'une communauté pour prendre un train ou un avion, (...). Par contre, pour partager la voiture d'un inconnu (...), tu as besoin d'un liant. **Et cet élément liant, c'est la confiance, qu'on génère nous. Donc à partir du moment où il y a besoin d'un facteur de liaison, ça justifie le terme de communauté.** Et ce qu'on voit, c'est surtout vrai chez les conducteurs, c'est qu'il y a un **sentiment de fierté d'appartenir à la communauté**, ce qu'il n'y aurait pas forcément, je pense que les gens ne sont pas fiers de prendre le train ou le bus. (...) Donc oui, **je pense que ce n'est pas qu'un buzzword, il y a de la substance derrière.** » William, équipe marketing, CovoitCorp

La communauté est fondamentale pour la plateforme, et c'est à elle de créer la communauté qui inspire confiance (« *qu'on génère nous* »). Créer la communauté permet également de construire un lien entre utilisateurs et plateformes, un « *sentiment de fierté d'appartenir à la communauté* » qui est source de loyauté des utilisateurs. Ainsi, certains mots deviennent

compliqués à utiliser, voire sont bannis du vocabulaire des plateformes car ils ne reflètent pas l'esprit communautaire que les plateformes souhaitent impulser :

« Dès que je suis arrivée, **on m'a tout de suite dit, c'est le service Membres, c'est pas le service Client**, sur le site on voit beaucoup « la communauté Chez Toi Chez Moi vous parle », la communauté apparaît, dans les *mailings* aussi, donc en fait ça s'est fait naturellement. Moi, dans ma tête, c'est rentré, (...) je vais penser aux membres (...), tout le monde s'empare un peu de ces éléments de langage. » Hélène, équipe Marketing, Chez Toi Chez Moi

Hélène a vite appris à ne plus dire « clients » dans la plateforme d'échange de maisons où elle travaille, et à parler de communauté. Toutes les plateformes interrogées et étudiées parlent bien de « membres » plutôt que de clients ou d'utilisateurs, et dans plusieurs plateformes, le service client s'appelle « *Happiness team* », au service du « bonheur des membres ». C'est notamment le cas de Chez Toi Chez Moi et ShareRide. Le risque de cette attitude très largement positive peut être de créer un rejet de l'idée de communauté après une expérience moins positive, comme le souligne une membre responsable de l'animation de la communauté chez ShareRide :

« C'est un travail de longue haleine hein. Enfin honnêtement, le travail de la communauté... Parce qu'il suffit d'une toute petite mauvaise expérience pour que tout [emphase] ce que tu as fait avant ce soit quasiment gommé. » Anna, animation de la communauté, ShareRide

Comme dans le cas des bévues de correspondance entre prénom, plat et photo plus haut, une mauvaise expérience, et notamment une expérience trop « professionnelle », peut donner lieu à une rupture du contrat d'authenticité. Les intérêts entre utilisateurs et plateformes peuvent diverger autour de ce contrat : comme expliqué en section 1, les plateformes se positionnent sur un segment de marché de prix bas, et recherchent donc un effet volume. Avoir des professionnels sur les plateformes ne pose alors pas de problème, comme l'explique le directeur opérationnel d'Airbnb :

« On a pas mal de BNB [*Bed and Breakfast*, c'est-à-dire chambres d'hôtes], donc ça, ça reste de l'hospitalité, donc ça nous va, après quand tu vas avoir des agences qui gèrent 50 appartements, nous ce qui nous importe c'est que ce soit transparent. Parce qu'aujourd'hui, quand tu arrives, c'est une personne de l'agence qui va venir t'accueillir, alors que toi, quand

tu réserves, tu as l'impression que la personne habite là, que c'est chez elle. C'est l'agence qui te reçoit mais tu t'attends à aller chez quelqu'un avec ses affaires, ses vinyles etc. On ne cherche pas à l'empêcher, mais on veut que ce soit clair à qui on parle. », Cyril, COO Europe, Airbnb

Ce qui importe ce n'est pas d'être professionnel ou non mais d'être « *transparent* », c'est-à-dire d'éviter des ruptures de contrat d'authenticité et de maintenir la communauté.

Pour des considérations à la fois légales (voir chapitre 8) mais aussi de positionnement, avoir une transaction trop « professionnalisée » peut faire « déchanter » les utilisateurs consommateurs. « Professionnalisée » s'entend ici au sens de « manquant d'authenticité » puisque c'est ainsi qu'en termes d'amateurisme que les plateformes cadrent la notion d'authenticité. Il est d'ailleurs très intéressant ici de noter que les « professionnels » jouent *a priori* le jeu de la communauté sur leurs profils (voir chapitre suivant), puisque comme l'explique Cyril « *C'est l'agence qui te reçoit mais tu t'attends à aller chez quelqu'un avec ses affaires* ». Le contrat d'authenticité est donc clairement considéré comme une attente des utilisateurs.

ii. Animer et rendre visible la communauté

Les plateformes pair-à-pair communiquent énormément autour de l'idée de communauté et de lien social. Les champs lexicaux de la communauté, du lien social, de l'échange et du partage sont largement présents dans la communication des plateformes, qui souvent cherchent à rendre visible cette communauté. Au début de ce chapitre, j'ai montré comment le profil utilisateur constituait l'entrée dans la communauté. Comme j'y reviendrai au chapitre suivant, le profil est aussi l'occasion de rendre visible l'utilisateur :

« Nous, on va, soit par des *push notif* [notifications sur le téléphone ou en *pop-up* sur le site], soit au moment de ton inscription, **on va t'inciter à enrichir ton profil** parce qu'on sait qu'un conducteur qui a rempli son profil est plus susceptible de recevoir des demandes de passager que quelqu'un qui ne l'a pas fait, et vice versa c'est aussi vrai pour les passagers. » William, équipe Marketing, CovoitCorp

Pour William, pousser les utilisateurs à compléter leur profil, en ajoutant des informations sur eux, c'est leur permettre de maximiser leurs chances de réaliser une transaction. Par-là, la communauté est aussi rendue visible, comme une somme d'utilisateurs

avec des visages, des traits de personnalité, des historiques de transactions matérialisées par les commentaires donnés par les autres utilisateurs (voir chapitre suivant). Ici, rendre visible la communauté sert aussi à mettre en avant la masse de la communauté. L'enjeu est alors de valoriser les plateformes vers l'extérieur, aussi bien auprès des investisseurs comme vu section 1, qu'auprès des utilisateurs potentiels qui peuvent être attirés par le nombre des opportunités de transactions des plateformes.

Un second moyen consiste à réaliser des images ou des vidéos de témoignages d'utilisateurs, qui tous mettent en avant la richesse de leurs expériences sur la plateforme, notamment à travers leurs rencontres. Par exemple, Airbnb, plateforme de locations de logements, réalise régulièrement des vidéos mettant en scène des utilisateurs de la plateforme (ou en tous cas des individus présentés comme des utilisateurs de la plateforme). Ces films promotionnels, diffusés sur les réseaux sociaux et en page d'accueil du site, montrent souvent des personnes aux genres, origines et âges très divers :

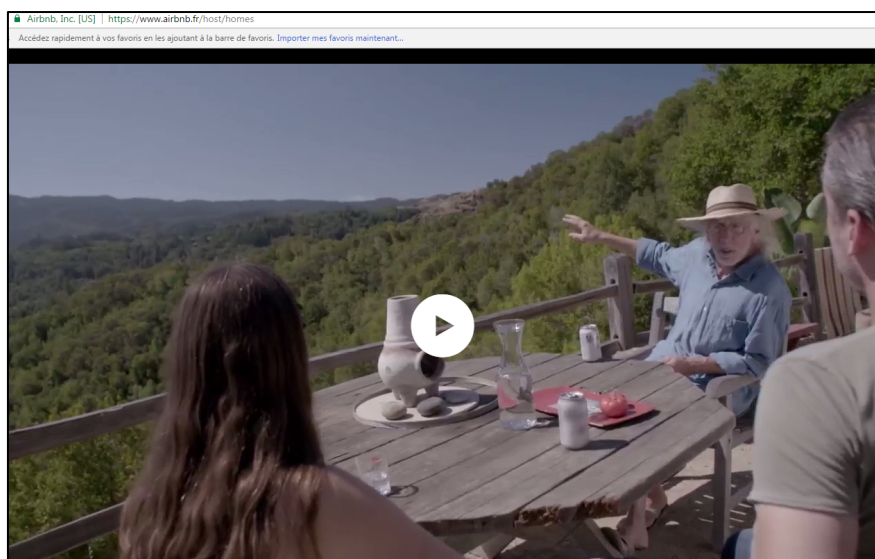


Figure 9 Capture d'une vidéo promotionnelle (1/02/2017, Site Airbnb)

Voix de la vidéo sur ce plan : “Airbnb has brought the world to me, because we sit around on my patio, and they describe their lives. For me it’s like being in a different country every week.”

Traduction : « Airbnb a apporté le monde à ma porte, on traîne sur mon patio et ils me racontent leur vie, pour moi c’est comme être dans un pays différent toutes les semaines. ».

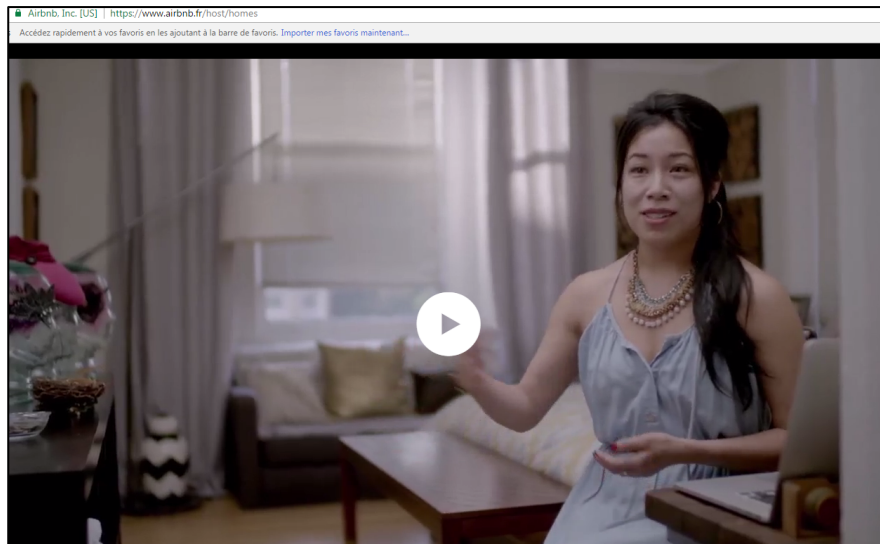


Figure 10 Capture d'une vidéo promotionnelle (1/02/2017, Site Airbnb)

Voix de la vidéo sur ce plan : “When I was growing up, we were the only Asian family in my neighbourhood. So for me, to be able to host in that sense, and to be able to share myself, my culture, it’s delightful, it’s really personal for me.”

Traduction : « En grandissant, on était la seule famille asiatique de mon quartier. Du coup, pour moi pouvoir accueillir comme ça, être capable de partager, ce que je suis, ma culture, c’est vraiment agréable, c’est très personnel pour moi. ».

Par des témoignages directs d'utilisateurs seuls face à la caméra comme dans la seconde de ces figures (« c’est très personnel pour moi »), ou par des situations précises filmées, comme dans la première de ces figures où l’on voit un hôte discuter avec ses voyageurs, cette vidéo de plusieurs minutes qui met en scène une dizaine d'utilisateurs insiste largement sur l’aspect social d’Airbnb. Les plateformes cherchent à montrer que la communauté que constitue la somme de leurs utilisateurs se rencontre, se parle, et partage des moments au-delà d’une transaction monétaire (ou équivalent pour les plateformes non monétaires). On retrouve alors l’idée de la communauté comme point de passage d’un recrutement monétaire des utilisateurs vers des considérations non économiques. L’enjeu est de nourrir ce discours de la communauté comme lieu de rencontre, d’échange et de lien social.

Enfin, un dernier moyen de rendre visible la communauté est pour les plateformes d’organiser elles-mêmes des événements au cours desquels cette communauté se rencontre :

« Question : Parce que les apéros c’est un truc régulier que vous organisez ?

Anna : Tous les mois.

Question : Et dans vos locaux ?

Anna : Dans des bars. Et ça, c'est assez marquant quand même. » Anna, animation de la communauté, ShareRide

« Alors, il y a des événements à l'entreprise, les jeux de société, ça se passe chez [Tout Partager], dans les locaux de [Tout Partager]. Des fois on peut organiser des événements un peu dans le même style (...), des événements un peu cool après les journées de boulot, dans d'autres lieux, mais souvent c'est chez [Tout Partager]. » Vincent, équipe Marketing, Tout Partager

« Il y avait un truc qui s'appelle l'apéro des chefs, tous les jeudis, on proposait aux chefs qui voulaient de venir dans un bar, on payait la bouffe, une partie des boissons, on s'occupait du reste, et on leur parlait toute la soirée. » Lili, équipe Communication, Manger entre Voisins

Toutes les plateformes interrogées organisent régulièrement des rencontres avec leurs utilisateurs. C'est l'occasion de communiquer et d'entretenir une image accueillante : le lien social promu par la communauté est relayé par les plateformes elles-mêmes, en organisant des « *événements un peu cool* » comme le dit Vincent (Tout Partager, échange d'objets). Ces événements peuvent avoir lieu dans des bars, comme le signalent Anna et Lili, mêlant alors l'alcool et la fête à ces soirées. Ces événements sont relayés par mail, sur les réseaux sociaux ou directement sur les plateformes auprès des utilisateurs, généralement tous les utilisateurs géographiquement proches du lieu de l'événement. Certaines plateformes, comme Airbnb, organisent des événements uniquement pour leurs membres les plus actifs et performants (les meilleurs *Superhost*, voir chapitre 7 sur la catégorisation des membres). La récurrence, hebdomadaire chez Manger entre Voisins et mensuelle chez ShareRide, inscrit la plateforme dans la vie quotidienne des utilisateurs et crée des liens entre les participants, ce qui permet de remplir la promesse de la plateforme selon laquelle l'expérience sociale dépasse la transaction. Ces événements peuvent être photographiés et faire l'objet de *posts* de blog ou sur les réseaux sociaux par la suite, servant de publicité à l'aspect social de la communauté sur la plateforme. De plus, ces événements permettent de renforcer la phase « activation » des utilisateurs, en mêlant utilisateurs actifs et utilisateurs avec un profil mais non actifs : les témoignages des uns rassurent les autres.

Constituer leur communauté est ainsi à la charge des plateformes pair-à-pair qui cherchent à rendre visible cette communauté pour valoriser leur activité auprès des investisseurs comme des utilisateurs potentiels, et à incarner le discours selon lequel les

transactions sur les plateformes pair-à-pair dépassent de simples enjeux économiques. Comme discuté au cours de cette section, animer et montrer la communauté constituent cependant des enjeux économiques clefs pour les plateformes, qui valorisent cette communauté auprès de leurs investisseurs. Au sein de cette communauté, certains utilisateurs deviennent plus actifs que d'autres, dépassant le seul cadre de leurs transactions : les utilisateurs impliqués.

3. Au-delà de la coproduction : l'utilisateur impliqué

Sur les plateformes pair-à-pair, ce sont les utilisateurs qui produisent et consomment sur l'interface mise à disposition par les plateformes pair-à-pair. Il s'agit ici davantage de s'intéresser aux relations entre plateformes et utilisateurs en dehors de cette utilisation transactionnelle, c'est-à-dire en dehors de la vente et consommation de services sur les plateformes, principalement à partir des données d'entretien avec les salariés des plateformes.

Les utilisateurs sont en effet fréquemment sollicités par les plateformes pair-à-pair pour diverses activités. Si ces sollicitations s'adressent généralement à tous les utilisateurs, ceux qui y répondent, plus ou moins fréquemment, viennent à former une catégorie spécifique, appelée dans plusieurs plateformes « Ambassadeurs ». Je me réfère ici à ces utilisateurs, qui se démarquent des autres par leurs rapports fréquents avec les plateformes, par le terme « utilisateurs impliqués ». Les activités pour lesquelles sont sollicités les utilisateurs peuvent tout d'abord se rapporter à des activités « en tant que » communauté avec des événements de socialisation qui font écho à l'animation de la communauté précédemment évoquée. Ces activités peuvent également être dirigées vers la communauté, comme lors du recueil et de la mise en avant de témoignages d'utilisateurs ; ou enfin être directement dirigées vers la plateforme en vue de l'amélioration de l'infrastructure (a). Afin de recruter des utilisateurs impliqués, les plateformes pair-à-pair ciblent les utilisateurs les plus actifs, et mettent en avant un projet commun autour duquel les plateformes fédéreraient. Les utilisateurs impliqués sont dédommagés par les plateformes, notamment sous la forme de cadeaux ou de rémunération symbolique : ils sont ainsi régulièrement mis en valeur dans un lien privilégié avec les plateformes, et distingués comme membres d'une sous-communauté (b). Enfin, ces activités nécessitent un certain contrôle de la part des plateformes afin de s'assurer de leur qualité, mais aussi de stimuler la participation des utilisateurs impliqués. Malgré un consensus autour de la création de valeur des activités hors transactions, la difficile mesure de la valeur créée par ces activités permet de ne pas valoriser le temps passé par les

utilisateurs impliqués au service des plateformes. En effet, ces activités permettent de montrer l'activité de la communauté, et donc de valoriser la communauté, comme évoqué en section précédente (c).

a. Nature et cadrage des sollicitations

Les plateformes pair-à-pair ont pour caractéristique commune de solliciter régulièrement leurs utilisateurs pour différentes activités, en dehors des transactions. Ces sollicitations sont faites selon trois destinataires : en tant que communauté, c'est-à-dire comme manifestation d'appartenance à une communauté ; pour la communauté, il s'agit alors d'aider la communauté à réaliser des transactions sur la plateforme ; ou enfin pour les plateformes, c'est-à-dire qu'il s'agit d'aider les plateformes à la gestion ou la modification de l'infrastructure. La table suivante présente un récapitulatif de ces activités développées par les plateformes, ainsi que le nom des plateformes qui les utilisent. La notion de cadrage se réfère à la façon dont les plateformes expliquent et justifient l'existence de ces activités. Bien sûr, ce tableau est un peu simpliste, et les activités ne sont pas aussi distinctes que présentées : par exemple un événement de socialisation organisé par la plateforme se situe ambiguëtement entre une activité « en tant que » et « pour la » communauté puisque les membres avertis y conseillent des membres novices. De même, le cadrage de ces activités par les plateformes est un peu plus flou que présenté, notamment pour activités « pour la plateforme » qui sont présentées en lien avec la communauté puisque les plateformes se positionnent comme en retrait, au service des utilisateurs.

Table 14 : Nature, cadrage et répartition des activités hors transactions

Nature des activités et orientation	Cadrage	Plateformes concernées
<i>En tant que communauté</i>		
Participation à des événements de socialisation organisés par la plateforme	Appartenance, Partager un projet	Chez Toi Chez Moi, Mon Bricoleur, Airbnb, Manger Partager, Share Ride, CovoitCorp, Manger entre Voisins, Tout Partager (toutes)
<i>Orientation pour la communauté</i>		
Production de contenu (témoignages)	Authenticité	Chez Toi Chez Moi, Airbnb, Manger Partager, CovoitCorp, Manger entre Voisins, Tout Partager
Organisation par les utilisateurs d'événements de socialisation	Authenticité	Chez Toi Chez Moi, Manger entre Voisins, Tout Partager
<i>Orientation pour la plateforme</i>		
Retours utilisateurs (questionnaires, appels, tests fonctionnalités, inspecteur mystère)	Plateformes en retrait, au service des utilisateurs	Chez Toi Chez Moi, Mon Bricoleur, Airbnb, Manger Partager, Share Ride, Manger entre Voisins, Tout Partager
Intervention directe (chat en ligne)	Plateformes en retrait, au service des utilisateurs	Chez Toi Chez Moi, CovoitCorp

Les activités réalisées en tant que communauté se rapportent aux sollicitations des utilisateurs par les plateformes, organisées autour des idées de lien social et de communauté promues par les plateformes. Ainsi, la totalité des plateformes interrogées organise régulièrement des événements de socialisation, dans leurs locaux ou non, comme je l'ai déjà évoqué dans la partie « animation de la communauté » de la section 2. Au-delà de cet aspect, ces événements permettent aux plateformes de « capter » des informations venant de leurs utilisateurs, comme l'explique le fondateur de Manger Partager, Benjamin :

« Un truc qu'on fait régulièrement, c'est des apéros chefs (...) une fois par mois, deux fois par mois, on fait des apéros chefs, on a des millions de photos d'apéros chefs. Et voilà, juste, ils se réunissent ici, on a de l'alcool, et on fait la teuf, et on se marre. **Ça, c'est un truc que j'avais recueilli d'un des plus gros *growth hacker* d'Airbnb, qui m'avait dit 'écoute gars, il n'y a pas 50 solutions, tu veux du feedback utilisateurs ? Tu réunis tes utilisateurs, tu leurs bourres la gueule, et tu les écoutes'**. Voilà. Il n'y a rien qui marche mieux, et c'est vrai que c'est fantastique. Donc on fait vachement ça, on fait régulièrement un petit *beer pong* » Benjamin, fondateur, Manger Partager

La deuxième partie du *verbatim* de Benjamin montre bien la volonté de la plateforme de capter du « *feedback utilisateurs* ». Au cours des entretiens menés auprès des plateformes, l'idée d'avoir des retours des utilisateurs est apparue comme une préoccupation récurrente des plateformes. Pour autant il n'est jamais vraiment fait mention du type de retour souhaité, sur quels sujets, quelle est l'utilisation qui en est faite par les plateformes. Comme l'indique la première partie du *verbatim* de Benjamin, « *on a des millions de photos d'apéros chefs* », les événements de socialisation organisés par les plateformes servent donc bien également à matérialiser la communauté. C'est d'ailleurs la façon dont ils sont justifiés par les plateformes. Lors de la formation des nouveaux « chefs » de la plateforme, Marine, chargée des relations Membres, explique que ces événements sont l'occasion de vivre cette communauté :

« Donc maintenant les apéros. Donc quand vous rejoignez Manger Partager, vous rejoignez une communauté. (...) c'est quand même l'occasion d'échanger entre chefs (...). Donc vraiment c'est une petite communauté qui aime bien échanger » Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

Participer à ces événements de socialisation, souvent des apéritifs, se fait en tant que membre de la communauté, sans mettre en avant auprès des utilisateurs le fait qu'ils soient alors scrutés comme le dit très clairement Benjamin « *tu réunis tes utilisateurs, tu leurs bourres la gueule et tu les écoutes* ». Les utilisateurs participent alors pour expérimenter la socialisation entre utilisateurs facilitée par les plateformes. Ces événements de socialisation permettent ainsi à des utilisateurs confirmés de partager leur vision de la plateforme auprès d'utilisateurs moins convaincus (mais tout de même déjà utilisateurs, pour avoir l'information ; et intéressés, puisqu'ils sont venus), et de susciter de nouvelles transactions.

Les activités orientées vers la communauté se rapportent aux sollicitations des utilisateurs par les plateformes afin d'aider les autres utilisateurs de la communauté à réaliser des transactions sur les plateformes. Bien sûr, en favorisant la réalisation de transactions, les utilisateurs impliqués agissent « pour les plateformes », c'est le cas de toutes les activités pour lesquelles les utilisateurs sont sollicités. Ces activités ne sont d'ailleurs jamais spontanées mais s'inscrivent dans un cadre mis en place par les plateformes : il s'agit bien de sollicitations venant des plateformes. Néanmoins, par ces activités de production de contenu et l'organisation d'événements de socialisation, les utilisateurs s'adressent à d'autres utilisateurs, à la communauté.

La production de contenu est une partie importante des sollicitations des utilisateurs par les plateformes : il s'agit de demander aux utilisateurs un retour dans leurs propres mots de leurs transactions sur les plateformes. Ces témoignages peuvent aller d'un simple formulaire proposé à la fin d'une transaction sur la plateforme, demandant de la raconter en quelques lignes, à la transmission de photos, voire la réalisation de films mettant en scène les témoignages, diffusés par la suite sur la plateforme. Ces narrations sont par la suite mises en avant, soit en étant relayées par mail auprès d'utilisateurs non encore actifs, soit directement sur les sites des plateformes, comme il est visible sur la figure suivante, issue d'une plateforme d'échange de maisons :

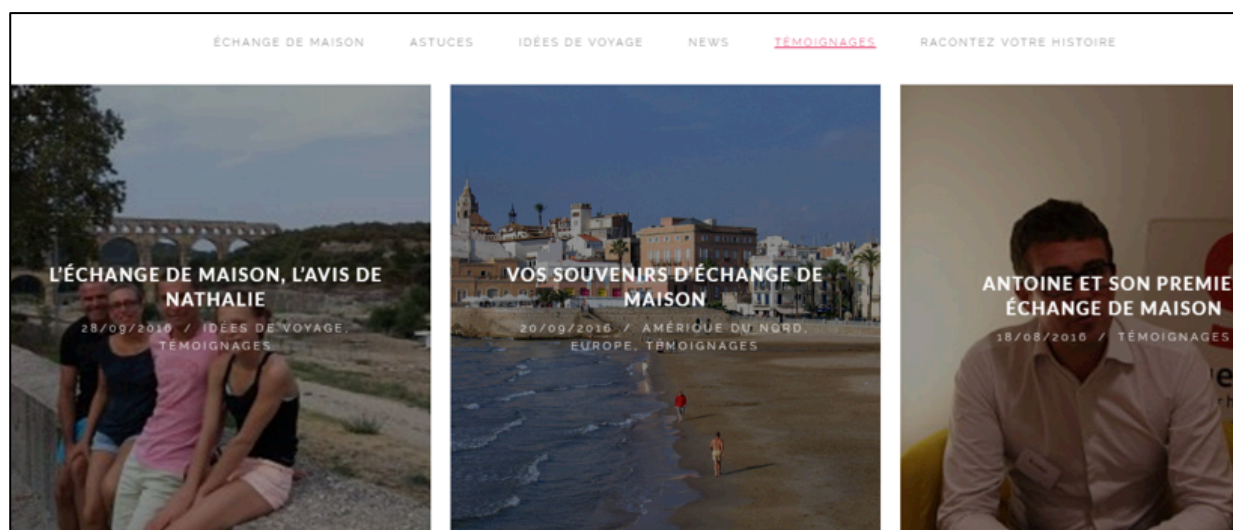


Figure 11 Mise en avant des témoignages utilisateurs (site d'échange de maison, 08/12/2016)

Deux témoignages sont mis en avant ici, celui de Nathalie (vignette de gauche) et celui d'Antoine (vignette de droite), photos personnelles à l'appui. La vignette centrale, « Vos

souvenirs d'échanges de maison » comprend elle un florilège de photos et citations d'échanges de maisons.

Les utilisateurs impliqués sont également sollicités pour témoigner de leurs astuces pour réussir à multiplier les transactions sur les plateformes. Ces astuces, associées à la photo de profil des utilisateurs et à des souvenirs personnels, sont relayées par mail aux utilisateurs.

Enfin, les utilisateurs impliqués peuvent dans plusieurs des plateformes interrogées organiser des événements de socialisation afin de promouvoir la plateforme, qui les aide alors dans leur démarche. Les plateformes communiquent sur la possibilité qu'ont les utilisateurs impliqués d'organiser eux-mêmes des événements de socialisation, notamment dans la présentation des programmes « Ambassadeurs », comme le montre cet extrait de la présentation du programme de la plateforme d'échange d'objets Tout Partager :

Vous souhaitez animer un stand ou organiser un événement
(une brocante éphémère, des Olympiades du partage, un concours de cuisine avec des objets empruntés...), nous vous accompagnerons avec le plus grand plaisir !

Figure 12 Extrait de la présentation du programme Ambassadeur (site Tout Partager, 22/05/2017)

La possibilité d'organiser des événements pour promouvoir la plateforme est clairement mise en avant dans cette plaquette, avec des suggestions d'animations pour stimuler l'imagination des utilisateurs (« *une brocante éphémère, des Olympiades du partage...* »). Les plateformes relaient l'information quand un événement a lieu, mais elles ne sont pas à l'origine de l'organisation de ces événements, ni de leur financement, elles délèguent alors le management des opérations aux utilisateurs impliqués. Néanmoins, elles fournissent une aide aux utilisateurs impliqués organisateurs, par exemple en contactant différents lieux, mais ce n'est pas forcément toujours le cas. De plus, les plateformes mettent parfois à disposition des organisateurs des kits de promotion (c'est notamment le cas de Tout Partager et Chez Toi Chez Moi) contenant des affiches, des autocollants, ou même des jeux conçus par la plateforme et servant à se familiariser avec son fonctionnement. Ces supports peuvent être utilisés lors des animations créées par les utilisateurs.

Ces activités orientées vers la communauté servent à apporter une 'caution' des utilisateurs vers la plateforme :

« **En fait c'est des membres qui viennent crédibiliser le site pour nous, parce que si on me demande à moi 'est-ce que ça marche Chez Toi Chez Moi ?', et que je dis oui oui, bah je suis employée de Chez Toi Chez Moi**, donc j'ai plutôt tendance à dire oui. Mais si c'est un membre, qui a utilisé le site, et qui dit bah oui, moi mon dernier échange c'était ça, mon avant dernier, c'était ça, ils sont beaucoup plus crédibles là-dessus. » Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

La méfiance à l'égard des professionnels soulignée par Jeacle et Carter (2011) se retrouve ici dans une opposition entre consommateurs et salariés des plateformes. Les témoignages des utilisateurs et autres activités organisées servent à rassurer les autres utilisateurs, comme des avis clients sur n'importe quel site de commerce en ligne. La différence réside ici dans la nature des activités par lesquelles les utilisateurs apportent cette confiance, notamment les événements de socialisation, ou la mise en scène de leurs expériences privées ; c'est-à-dire que la forme que prend ces activités reprend les codes des plateformes pair-à-pair portant sur « l'authenticité » des transactions entre particuliers.

De plus, la volonté des utilisateurs impliqués de s'engager dans des actions pour la communauté des utilisateurs se rapporte, pour les plateformes, à leur capacité à fédérer une communauté autour d'un projet :

« On a des gens qui sont tellement investis ! **Mais en fait je trouve que ça montre que nous on est là pour faciliter le système, mais en fait les gens, en fait ils le font parce qu'ils sont persuadés que ça, que c'est quelque chose de bénéfique, et ils sont heureux de participer à ça**, parce qu'ils pensent que ça ajoute quelque chose quoi, que ça crée quelque chose qui n'était pas là et qui est vraiment utile » Anne-Marie, *business analyst*, Chez Toi Chez Moi

La mobilisation des utilisateurs dans des activités en dehors des transactions se justifie ici par la force d'un projet qui serait proposé par les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs étant alors « *heureux de participer à ça* ». Ce discours est plus fort au sein des plateformes non monétaires, comme ici la plateforme d'échange de maison Chez Toi Chez Moi, même s'il est aussi présent dans d'autres plateformes monétaires. Pour autant, dans les plateformes non monétaires, ce discours se charge de l'idée de rendre à la plateforme, en tous cas pour Anne-Marie :

« Pour moi c'est un peu ça aussi l'économie collaborative, c'est de me dire, en fait, les gens sont à l'aise avec le service, et le fait qu'ils ne nous paient pas pour y accéder, quelque part, ils n'ont pas l'impression... (...) en fait, je pense que pour les gens, ils portent plus notre marque parce qu'ils se disent bah voilà, **j'ai vraiment, j'ai tiré plus de ce service que je n'ai donné en échange à Chez Toi Chez Moi, et donc du coup je veux faire encore plus** » Anne-Marie, *business analyst*, Chez Toi Chez Moi

Dans ce deuxième *verbatim*, Anne-Marie analyse l'engagement des utilisateurs impliqués dans la plateforme par une volonté de rendre à la plateforme (« *j'ai tiré plus de ce service que je n'ai donné* »). Au-delà d'un « projet », le non-monétaire rendrait ici les utilisateurs redevables à la plateforme, ce qui expliquerait leur engagement pour la plateforme, vers la communauté, dans une approche finalement très utilitariste. De plus, dans le premier *verbatim* d'Anne-Marie (« *nous on est là pour faciliter le système* ») transparait l'idée qui sous-tend principalement les activités dirigées vers la plateforme et consistant à présenter la plateforme comme en retrait par rapport aux utilisateurs.

Enfin, les activités orientées vers la plateforme constituent des sollicitations des utilisateurs par les plateformes afin d'améliorer ou de gérer leur infrastructure. Les utilisateurs sont contactés par les plateformes pour effectuer des retours sur leur utilisation, et les utilisateurs impliqués le sont d'autant plus fréquemment, voire sont associés aux décisions des plateformes. Ainsi, ils peuvent être invités à remplir des questionnaires concernant certaines fonctionnalités des plateformes, ou à donner leur avis sur des possibilités de changement ou améliorations. Comme le souligne Cyril, responsable opérationnel de la plateforme Airbnb, cette démarche n'est pas nécessairement propre aux plateformes pair-à-pair, « *comme toutes les entreprises, toutes les entreprises vont parler avec leurs clients, être à leur écoute, c'est vrai que nous on le fait sûrement plus, et avec plus de facilités.* ». C'est en effet la fréquence à laquelle sont sollicités les utilisateurs impliqués qui crée cette spécificité des plateformes pair-à-pair. Ainsi Benjamin, fondateur de Manger Partager (vente de plats cuisinés), parle d'un sondage quotidien auprès des utilisateurs impliqués. De plus, la sollicitation de retours ne se limite pas aux questionnaires. Les utilisateurs impliqués peuvent également être amenés à se déplacer, comme le raconte Thomas, responsable opérationnel de cette même plateforme :

« Notamment tu vois pour la fonctionnalité 'Proposer un menu', on a fait venir une cinquantaine de chefs qui ont testé des maquettes de prototypes pour nous dire si oui ou non

c'était ce genre de fonctionnement qu'ils attendaient, avec ce qu'ils avaient en tête, ou s'ils avaient des recommandations à nous faire » Thomas, COO, Manger Partager

Pendant la formation d'accueil des nouveaux chefs de la plateforme Manger Partager à laquelle j'ai assisté, Marine, en charge des relations avec les membres et qui animait la formation, nous a rappelé six fois en quarante minutes qu'il ne fallait pas hésiter en tant que « chef » à donner son avis ou à suggérer des améliorations.

L'intervention directe fait référence à la gestion du service client en ligne. Sur deux des plateformes interrogées, Chez Toi Chez Moi et CovoitCorp, ce sont des utilisateurs impliqués qui se chargent de répondre aux questions posées en ligne : un utilisateur novice ayant des questions lors de sa présence sur ces plateformes a la possibilité de s'adresser par une boîte de dialogue pop-up à un autre utilisateur afin d'être guidé dans son utilisation de la plateforme. Les utilisateurs impliqués en question possèdent ainsi un profil spécifique créé sur une application de support. Si cette intervention des utilisateurs se rapporte également à une activité aidant la communauté, le niveau d'implication des plateformes dans sa gestion et son contrôle justifie sa caractérisation de « pour les plateformes ». Je reviendrai plus largement sur ces enjeux au cours des prochaines sous-parties.

Ces activités sont largement justifiées par les plateformes en se mettant en retrait de l'activité : comme ce sont les utilisateurs qui produisent et vendent sur le marché des plateformes, celles-ci n'ont qu'un rôle d'infrastructure et toutes leurs actions seraient donc soumises aux décisions de leurs utilisateurs. D'ailleurs, quand Benjamin explique que les membres de la plateforme de vente de plats cuisinés Manger Partager sont régulièrement sollicités par la plateforme, il ajoute que « *depuis qu'on le fait, ils sont beaucoup plus heureux !* ». William, de la plateforme de covoiturage CovoitCorp, évoque similairement que les utilisateurs contactés pour évoquer de nouvelles fonctionnalités sont « *ravis de partager leurs opinions* ». Solliciter les utilisateurs permet ainsi de les mettre en avant, de souligner auprès d'eux leur importance. Le « guide Ambassadeur » reçu par les utilisateurs impliqués de la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi commence ainsi par la phrase « Être Ambassadeur, c'est profiter d'un contact particulier avec l'équipe de Chez Toi Chez Moi ». Les utilisateurs impliqués sont mis en valeur dans ce qu'ils apportent à la plateforme : les plateformes rapprochent les tâches réalisées par les utilisateurs de celles réalisées par l'équipe salariée des plateformes. La plateforme Manger Partager a d'ailleurs réuni ses utilisateurs les plus impliqués dans ce qu'elle appelle un « Board de Chefs », à la manière

d'un Comité d'Administration, l'idée étant selon Benjamin, le fondateur, de montrer aux utilisateurs impliqués que « *leurs idées étaient prises en compte énormément* ». Malgré tout, les utilisateurs sont davantage consultés qu'associés aux décisions, ils viennent valider des propositions ou choisir entre plusieurs options mais ils ne sont pas associés aux réflexions stratégiques.

De plus, en rapprochant le travail des utilisateurs impliqués de leur propre travail, les plateformes cherchent à disparaître afin de laisser la place à la masse des utilisateurs : elles peuvent ainsi ancrer l'idée que les utilisateurs impliqués ne travaillent pas pour la plateforme, mais pour la communauté des utilisateurs. La mobilisation de l'idée de communauté est très claire dans cet extrait d'un article présentant le mécanisme d'assistance en ligne (appelé « *tchat communautaire* ») géré par les utilisateurs de Chez Toi Chez Moi :

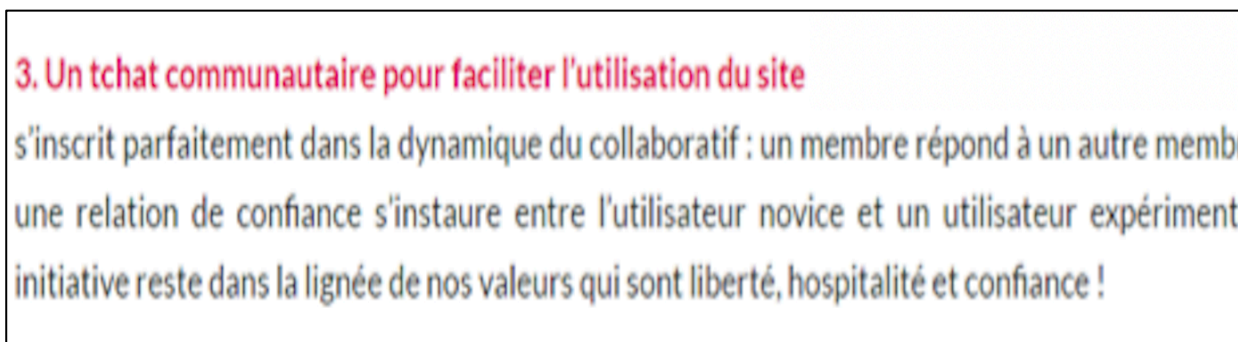


Figure 13 Présentation de l'outil d'assistance en ligne (site Chez Toi Chez Moi, 08/12/2016)

Ici, le fait que l'assistance en ligne soit gérée par les utilisateurs eux-mêmes est justifié par la référence à la communauté, les « membres » s'entraident, dans une « dynamique du collaboratif ». Les valeurs de la plateforme « liberté, hospitalité et confiance » sont aussi invoquées, même si le rapport entre un outil d'assistance en ligne et ces trois « valeurs » reste à établir.

De façon transversale, toutes les activités hors transactions pour lesquelles les plateformes sollicitent leurs utilisateurs se rapportent à une idée de plaisir, de bonheur : si les utilisateurs participent, c'est qu'ils sont heureux de le faire, parce que les plateformes fédèrent une communauté autour d'un projet. Comme le résume Vanessa, chargée du programme utilisateurs impliqués de la plateforme Chez Toi Chez Moi, « *ils nous aident beaucoup (...) et eux, ça leur fait plaisir en plus* ». Ces interactions fréquentes entre plateformes et utilisateurs créent des relations ambiguës entre eux : Benjamin (fondateur, Manger Partager) et Vanessa

désignent tous deux les utilisateurs comme leurs « amis ». Des amis qu'il faut recruter, voire dédommager.

b. Recrutement, animation, incitation

Les utilisateurs impliqués sont repérés parmi les utilisateurs les plus actifs des plateformes pair-à-pair, les meilleurs élèves, et sollicités pour participer aux activités hors transactions. Les plateformes cherchent à les attirer par différents mécanismes d'incitation, et encouragent une socialisation entre utilisateurs impliqués, créant une sous-communauté.

i. Recrutement et formation

La communication sur les activités hors transactions cible principalement les utilisateurs déjà actifs : l'information peut être transmise à tous, avec des attentions particulières pour les utilisateurs les plus actifs. Ainsi, Benjamin, fondateur de la plateforme Manger Partager (vente de plats cuisinés), explique « *qu'à partir du moment où il y a un chef qui poste une fois par semaine, pour nous c'est un régulier, c'est quelqu'un. Et là, on lui propose un certain nombre d'avantages en plus.* ». En contrepartie de ces avantages, la plateforme sollicite l'intervention de l'utilisateur devenu « *quelqu'un* ». L'implication d'un utilisateur dans des activités de coproduction est présentée comme la suite logique de son parcours sur la plateforme, c'est-à-dire que l'utilisation de la plateforme est supposée créer un engouement progressif s'achevant par une implication dans la plateforme. Anne-Marie, *business analyst* au sein de la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi, décrit ainsi le parcours utilisateur :

« Le parcours client, ça va être s'inscrire sur le site, créer sa maison, bien remplir sa maison, commencer à chercher un échange, envoyer une demande pour trouver un échange, organiser le premier échange, partir pour son premier échange, revenir pour un deuxième échange, le noter, revenir, être hôte, comment je réagis par rapport au fait d'être hôte, etc. Et donc voilà. **Et jusqu'au moment où les gens sont vraiment très impliqués, et ils se disent bah je veux, je veux porter la marque Chez Toi Chez Moi, pour moi c'est important de participer à ce mouvement-là,** et donc ils deviennent Ambassadeurs » Anne-Marie, *business analyste*, Chez Toi Chez Moi

Pour Anne-Marie, l'utilisateur qui utilise la plateforme lors de transactions répétées ne peut qu'à un moment vouloir « *participer à ce mouvement* », selon l'idée évoquée précédemment que les plateformes fédéreraient leur communauté autour d'un projet de consommation. C'est aussi le positionnement de Benjamin, fondateur de la plateforme de vente de plats cuisinés Manger Partager :

« Nous nos cuisiniers, c'est avant tout des dingues de cuisines, qui ont une passion fantastique pour le culinaire, et qui, beaucoup plus que de gagner de l'argent, veulent démocratiser cette manière de manger, qui sont en croisade contre l'industriel » Benjamin, fondateur, Manger Partager

Si les utilisateurs, « *en croisade* », s'impliquent en dehors de leurs transactions, c'est bien pour les plateformes qu'ils adhèrent à ce projet commun. Ce projet partagé de transformation, auquel je reviendrai au chapitre 8, est largement mis en avant au moment de faire la promotion des actions que les utilisateurs peuvent mettre en œuvre en devenant impliqués, comme ici au moment de la présentation du programme « Ambassadeur » de la plateforme d'échange d'objets Tout Partager :



Figure 14 Extrait de la présentation du programme « Ambassadeur » (site Tout Partager, 22/05/2017)

Grâce à leurs actions, les utilisateurs impliqués vont pouvoir diffuser le projet de la plateforme pour « de nouveaux modes de consommation durables et responsables ». Par le rappel de leur projet partagé de transformation de la consommation, les plateformes modifient la nature de leur relation avec les utilisateurs impliqués se mettant au même niveau qu'eux, au service de la communauté d'utilisateurs en général et d'un projet commun plus global.

La participation à des programmes de valorisation de la plateforme découle de l'utilisation de celle-ci, par conséquent il n'est pas nécessaire d'opérer une sélection dans les utilisateurs qui expriment leur envie de s'investir dans la plateforme, puisque celle-ci sait déjà qu'ils partagent les mêmes « valeurs » qu'elle, en étant actif sur la plateforme. Il en résulte que la plateforme se contente de communiquer auprès de ses utilisateurs sur les différentes possibilités d'action. Vanessa, responsable du programme utilisateurs impliqués de Chez Toi Chez Moi, explique que pour le processus de recrutement, elle insère des propositions dans les newsletters adressées aux utilisateurs en général, mais accepte toutes les candidatures :

« Il n'y a pas vraiment de sélection, je pense que les membres à partir du moment où ils ont envie d'aider et de partager le site, je pense que ce sont des membres qui sont sympathiques de base et aussi très sociables, donc c'est assez facile de discuter avec eux. Pour eux c'est assez facile de parler de Chez Toi Chez Moi, parce qu'ils viennent participer au programme, parce **qu'ils aiment trop en parler, donc pas vraiment de formation à faire** là dessus » Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Vanessa n'a pas besoin de faire une sélection dans les candidatures, puisqu'en fait il y a une auto-sélection en amont, seuls les utilisateurs adhérant aux revendications idéologiques des plateformes candidatent à ce projet, ceux qui « *ont envie d'aider* ». De même, les plateformes valorisent l'authenticité de la participation des utilisateurs, ce qui sert également à justifier à l'absence de formation aux activités de coproduction de la plateforme. Amélia, dans l'équipe Communication de Chez Toi Chez Moi, affirme ainsi que « *ça ne fonctionne pas en fait, quand on interfère au cours des relations* ». Ces relations caractérisent autant les échanges entre utilisateurs que les échanges des utilisateurs impliqués vers l'extérieur, par exemple vers les médias. De plus, les plateformes ont souvent créé des structures permettant aux utilisateurs impliqués de communiquer entre eux, favorisant alors la formation entre utilisateurs impliqués plutôt que par la plateforme. En fonction des tâches effectuées, le niveau de compétence n'est pas forcément élevé mais même en cas de contact direct entre les utilisateurs impliqués et les utilisateurs en général, comme par exemple sur une gestion d'assistance en ligne par chat, la formation par la plateforme n'apparaît pas comme une solution possible, au risque de biaiser l'authenticité tant valorisée par les plateformes pair-à-pair.

ii. Mécanismes d'incitation et animation

Si les plateformes aiment mettre en avant l'idée d'un projet qui fédérerait naturellement, en réalité elles développent des mécanismes d'incitation afin de faciliter le recrutement et de stimuler la participation des utilisateurs aux activités hors transactions. Les utilisateurs ne sont pas monétairement rémunérés pour ces activités mais sont encouragés à participer à ces activités par certains dédommagements. En premier lieu, sur les plateformes non monétaires (Tout Partager, Chez Toi Chez Moi), il existe des équivalents en points qui permettent de valoriser les biens échangés, les utilisateurs impliqués peuvent alors être dédommagés sous la forme de points bonus. Les plateformes non monétaires évacuent en ce sens la question de la rémunération monétaire : pas d'enjeux monétaires sur une plateforme non monétaire. Selon Amélia de l'équipe communication de la plateforme Chez Toi Chez Moi, « *ce serait débile de faire ça* » :

« Il y a un moment faut être cohérent dans ses propos, et ce serait débile de faire ça [*rémunérer monétairement les Ambassadeurs*]. (...) On va plus être comme ça à les chouchouter, mais pas non, pas partir là-dedans » Amélia, équipe Communication, Chez Toi Chez Moi

Pourtant, les utilisateurs de Chez Toi Chez Moi qui remplissent par exemple un formulaire « Témoignages » en racontant leur dernier échange avec photos et narrations sont « *chouchoutés* » à hauteur de 50 points par témoignage (selon Amélia, une nuit coûte en moyenne 80 points sur le site). Ces points bonus ont bien une valeur d'échange sur le marché propre de la plateforme : il y a ainsi une forme claire de rémunération ici, dont la signification est relativisée voire mise de côté par sa forme non monétaire. Sur les plateformes monétaires, ces dédommagements prennent d'autres formes, par exemple des repas gratuits pour les testeurs anonymes de la plateforme de vente de plats cuisinés Manger Partager ou des boissons offertes lors des événements de socialisation.

Les mécanismes d'incitation peuvent être symboliques : les plateformes ont soin de valoriser les utilisateurs impliqués, par exemple en les présentant aux autres utilisateurs dans des newsletters, par la présence sur leur profil d'un signe les démarquant des autres, ou encore en mettant en avant les décisions prises sur la base de leurs recommandations. De la même façon, les plateformes insistent sur le statut privilégié des utilisateurs impliqués puisqu'ils

sont souvent tenus au courant en avant-première des nouvelles fonctionnalités des plateformes :

« On a l'impression de co-construire le site avec eux, parce que c'est un feedback direct facile d'accès, où eux ils sont contents de nous donner plein de choses, (...) et pour eux, c'est aussi valorisant de savoir qu'ils ont vu en avant-première les nouvelles fonctionnalités, (...) de savoir que le site prend aussi en compte leurs avis » Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

La valorisation de ces utilisateurs impliqués constitue pour eux une forme de dédommagement symbolique, en les distinguant des autres utilisateurs de la communauté comme des membres spéciaux.

Par ailleurs, l'environnement dans lequel les tâches sont coproduites est ancré dans un univers de loisir et d'amusement (*fun*). Par exemple, sur l'assistance en ligne gérée par les utilisateurs de Chez Toi Chez Moi, chaque utilisateur impliqué possède un tableau de bord sur lequel figure à la fois des éléments de contrôle formels sur lesquels je reviendrai, et des éléments de *gamification*, c'est-à-dire des éléments issus de l'univers des jeux vidéo (figure 16). La première colonne représente l'image du badge et la deuxième son nom ; la troisième colonne ce qu'il faut faire pour débloquer ce badge ; la quatrième le type de badge (gradué se rapportant à des badges à débloquer en plusieurs fois, au fur et à mesure que l'utilisateur remplit les missions et débloquent les étoiles représentées sous l'image du badge en colonne 1 et temporaire à des badges à débloquer en une fois) ; la sixième colonne le niveau de performance sur le badge et la septième colonne est une colonne administrateur de modification du contenu des badges puisqu'il s'agit du profil de Vanessa, responsable du programme (j'ignore malheureusement la signification de la colonne représentant des cadeaux).


































































	Valentine's Day '16	Nombre de conversations entre le 13 et le 15 Février 2016	Gradué		0	  
	Merry Christmas '15	Nombre de conversations entre le 15 et le 24 décembre 2015	Gradué		0	  
	RoadTrip	Nombre de conversations effectuées par un expert depuis l'étranger	Temporaire		0	  
	Weekend helper	Nombre de weekends où au moins 1 visiteur a été conseillé (sur les 4 derniers mois)	Gradué		18	  
	Night call	Nombre de conversations entre 00h et 06h00	Temporaire		4	  
	All in	Nombre d'experts connectés simultanément	Temporaire		0	  
	Swiss knife	Nombre de compétences ayant menées à des conversations	Gradué		0	  
	Polyglot	Nombre de langues actives	Gradué		11	  
	Ambassador	Nombre de conversations	Gradué		12	  
	Acclaimed	Nombre de réponses aux enquêtes de satisfaction	Gradué		12	  
	Friendly	Nombre de réponses aux enquêtes de satisfaction	Gradué		12	  
	Sniper	Nombre de réponses aux enquêtes de satisfaction	Gradué		13	  
	Flash	Nombre de conversations	Gradué		15	  

Figure 15 - Extrait des badges incitatifs utilisateurs (tableau de bord utilisateur de l'aide en ligne, Chez Toi Chez Moi)

Au fur à mesure de leur activité sur l'assistance en ligne, les utilisateurs impliqués peuvent débloquent des « badges » qui ne déclenchent en soit aucune rétribution, mais entretiennent une atmosphère de jeu. Cette gratification symbolique est importante pour les utilisateurs impliqués :

« Vanessa : Si jamais ils perdent leurs badges, ils sont super déçus. Donc voilà, ils se prennent au jeu !

Question : Comment tu sais qu'ils sont super déçus ?

Vanessa : Parce que je les vois qui discutent entre eux ! Ils disent « oh non, j'ai perdu ce badge-là, machin, oh non j'ai perdu des points »

Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Une atmosphère informelle de jeu est ainsi une atmosphère ancrée dans le plaisir, et non dans le travail, et crée des échanges entre les utilisateurs impliqués qui en « *discutent entre eux* » et sont déçus de perdre leur gratification symbolique. En plus des points et de ces mécanismes symboliques, les utilisateurs impliqués qui gèrent l'assistance en ligne ont des récompenses dès qu'ils franchissent des « paliers » de nombre de conversations (chats) auxquelles ils ont répondu :

Vanessa : Alors les cadeaux pour l'instant c'est pas ouf ouf [*pas terrible*], mais c'est des petits trucs. Alors le premier c'est un t-shirt, en fait le cadeau de bienvenu, avec le petit porte-clefs, le sac, les stickers. A 300 on offre un *mug*, un sac de voyage à 600 chats, un guide de voyage à 1000, et à 2000 en fait, comme ils vont trop vite pour moi, j'ai pas encore déterminé.

Question : Parce qu'il y en a beaucoup qui sont à 2000 ?

Vanessa : Il y a en a qui est à 3500 même, enfin 3400 ! Et du coup je n'ai toujours pas déterminé. En fait du coup on avait dit 500, 1000 et après tous les 500, et... C'est en changement en fait (...). Ils trouvaient qu'entre 100 et 300 il y avait trop d'espace, donc je suis en train de le refaire pour mettre tous les 100. »

Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Les mécanismes d'incitation et de gratification, comme les badges et les cadeaux, représentent une rémunération symbolique importante pour les utilisateurs impliqués qui négocient ces cadeaux avec la plateforme (« *ils trouvaient qu'entre 100 et 300 il y avait trop d'espace* »). De même, le thème de la fête est souvent utilisé, notamment dans l'organisation des événements de socialisation, autour d'apéritifs et de thématiques comme l'anniversaire de l'organisation. Le *verbatim* de Benjamin (fondateur, Manger Partager) cité plus haut et qui évoquait les soirées « *beer pongs* » (jeu d'alcool) organisées par la plateforme s'inscrit dans cette atmosphère de la fête.

L'objectif de ces événements est bien de créer une catégorie d'utilisateurs impliqués qui se reconnaissent entre eux, et qui se sentent spéciaux, dans une relation privilégiée avec les plateformes. Par exemple, des événements de socialisation peuvent être organisés, à destination de tous les utilisateurs des environs, mais une sélection se fait naturellement puisque ce sont les utilisateurs impliqués qui viennent le plus à ces événements :

« Le noyau dur entre guillemets [*des utilisateurs impliqués*], c'est ces *helpers*. Et c'est des gens pour lesquels l'année dernière on a organisé des événements dans une dizaine de villes

en France, on a fait un *CovoitTour* ça s'appelle, c'est l'équipe comm' qui s'en occupait, et ça c'est pour ces gens-là. Tout le monde est bienvenu, mais c'est avant tout pour des gens comme ça, des ambassadeurs, des helpers. » William, équipe marketing, CovoitCorp

Il semble important de maintenir une socialisation forte entre plateformes et utilisateurs impliqués, c'est pour « *des gens comme ça* » que les plateformes organisent des événements à grande échelle (« *dans une dizaine de villes en France* »). La socialisation entre utilisateurs impliqués apparaît aussi comme un enjeu, comme le montre cette capture issue d'une newsletter envoyée aux utilisateurs impliqués par Vanessa, en charge du programme « Ambassadeurs » de la plateforme Chez Toi Chez Moi :

Ambassadeurs étrangers

Vous avez croisé de nouveaux ambassadeurs étrangers dernièrement. Nous en avons recrutés de nouveaux donc c'est super cool ! Pour beaucoup, nous avons un petit décalage horaire donc ce n'est pas facile facile de les garder actifs : / En plus, ils sont peut être un peu seuls ... Donc voilà le challenge est de les garder actifs une fois qu'ils postulent ! ^^

Si jamais vous avez des idées pour leur trouver des raisons de rester je suis preneuse ^^

Figure 16 Extrait de newsletter à destination des utilisateurs « Ambassadeurs » (Chez Toi Chez Moi, document fourni en entretien)

La présence de nouveaux utilisateurs impliqués non francophones parmi les utilisateurs impliqués largement francophones de cette plateforme pose la question de la socialisation entre utilisateurs impliqués : exclus des discussions en français, il est difficile de les « *garder actifs* ». La solution proposée par Vanessa est bien orientée vers une socialisation entre utilisateurs impliqués, en mettant en avant ces nouveaux venus dans la newsletter des utilisateurs impliqués. Les utilisateurs impliqués concentrent ainsi les enjeux de la communauté : il faut qu'ils se sentent appartenir à une communauté, et que cette sous-communauté puisse être matérialisée aux yeux de tous (« *leur trouver des raisons de rester* »), dans une valorisation de leur engagement.

De nombreuses tâches sont construites entre la plateforme et les utilisateurs, dans une atmosphère maintenue dans le registre du plaisir. Néanmoins, les utilisateurs ne sont pas

rémunérés pour leur participation, et il n'existe aucun contrat entre les plateformes et leurs utilisateurs « impliqués », ce qui pose une question du contrôle de l'implication, du contenu ainsi que du résultat de ces activités hors transactions.

c. Contrôle et valorisation

Les plateformes pair-à-pair cherchent un minimum à contrôler les activités réalisées par les utilisateurs impliqués afin de rester maîtresses du discours diffusé. Dans certains cas, elles mettent également en place des structures de contrôle qui rappellent la structure de contrôle de l'évaluation des transactions (notes et commentaires, visibilité), ce qui optimise à nouveau les coûts de contrôle comme j'y reviendrai au chapitre suivant. Malgré tout, certaines activités sont plus difficiles à contrôler que d'autres, posant des difficultés pour les plateformes de valorisation. Il existe néanmoins un consensus autour de la création de valeur de ces activités, dont les difficultés de mesure ne font que rendre invisible le coût du temps passé par les utilisateurs impliqués pour la plateforme.

i. Contrôle

Les activités hors transactions sont réalisées par les utilisateurs impliqués, dans une relative autonomie des plateformes. Le contrôle de ces activités représente ainsi un enjeu majeur, notamment au niveau de la qualité des activités réalisées et du discours véhiculé. Ce contrôle nécessite une implication plus grande de la plateforme. Par exemple, les témoignages de leurs transactions réalisées par les utilisateurs impliqués ne sont pas publiés tels quels :

« On reprend à chaque fois ! Pour le tourner de manière un peu plus dynamique, il faut ! Franchement parfois, Madame Michu qui raconte sa life ! Boon c'est un petit long ! »
Amélia, équipe communication, Chez Toi Chez Moi

Malgré l'authenticité tant mise en valeur par les plateformes, celles-ci prennent le temps de « biaiser » cette authenticité lorsqu'il s'agit de publier des témoignages des utilisateurs, afin d'assurer que ce sont les « bons » messages qui sont envoyés au reste de la communauté. De même, tout en encourageant la socialisation entre utilisateurs impliqués comme une sous-communauté, les plateformes souhaitent rester au centre des échanges des utilisateurs impliqués, quitte à développer de nouveaux espaces de discussion dont elles puissent capter le contenu. C'est ce qu'explique Vanessa :

« En fait ils se parlaient [*les utilisateurs 'Ambassadeurs'*]. Alors je ne sais pas exactement où ils se parlaient mais du coup on a créé ce groupe-là exprès pour qu'ils puissent se parler en toute liberté » Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Il est important pour les plateformes de rester l'intermédiaire des échanges entre les utilisateurs impliqués, notamment afin de collecter des informations sur les problèmes rencontrés ou les idées de développement, rendant productifs ces échanges.

D'autres activités permettent un contrôle plus formel : la gestion de l'assistance en ligne sur la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi par les utilisateurs constitue un cas assez poussé de contrôle. Tout d'abord, lorsqu'un utilisateur impliqué répond à une demande d'aide sur la plateforme venant d'un autre utilisateur, l'utilisateur aidé doit noter l'utilisateur impliqué qui l'a aidé à l'issue de leur conversation selon les critères et visualisations suivants :

The image shows a feedback form titled "UNE QUESTION ?" with a red header. The form contains the following elements:

- A text box with the message: "préoccupations. Et nous vous serions reconnaissants si vous preniez quelques secondes pour évaluer la qualité des réponses apportées par les membres de la communauté".
- Three evaluation criteria, each with three smiley face icons (green, yellow, red):
 - Accueil du membre de la communauté
 - Notre délai d'attente
 - Qualité de la réponse
- A text input field labeled "Votre commentaire libre".
- Two links: "Recevoir par email" and "Imprimer".
- A red "Envoyer" button.

Figure 17 Demande d'évaluation d'un utilisateur impliqué à la suite d'une conversation d'aide (Chez Toi Chez Moi, document fourni en entretien)

Les utilisateurs impliqués sont donc notés, selon trois critères : « Accueil du membre de la communauté », « Notre délai d'attente » et « Qualité de la réponse », ainsi qu'un commentaire qualitatif. Ces notes prennent la forme de trois « visages » : vert, orange, rouge en fonction du niveau de satisfaction. La forme de cette évaluation rappelle l'évaluation réciproque liée à une transaction, par son format et son aspect ludique. Les notes reçues par les utilisateurs impliqués sont agrégées en indicateurs de performance suivant ces trois mêmes critères, et la moyenne arithmétique de ces trois critères donne un dernier indicateur de performance appelé « Satisfaction Globale ». Chaque utilisateur impliqué actif dans l'assistance en ligne dispose d'un tableau de bord individuel récapitulant sa performance, tel que visible ci-dessous :

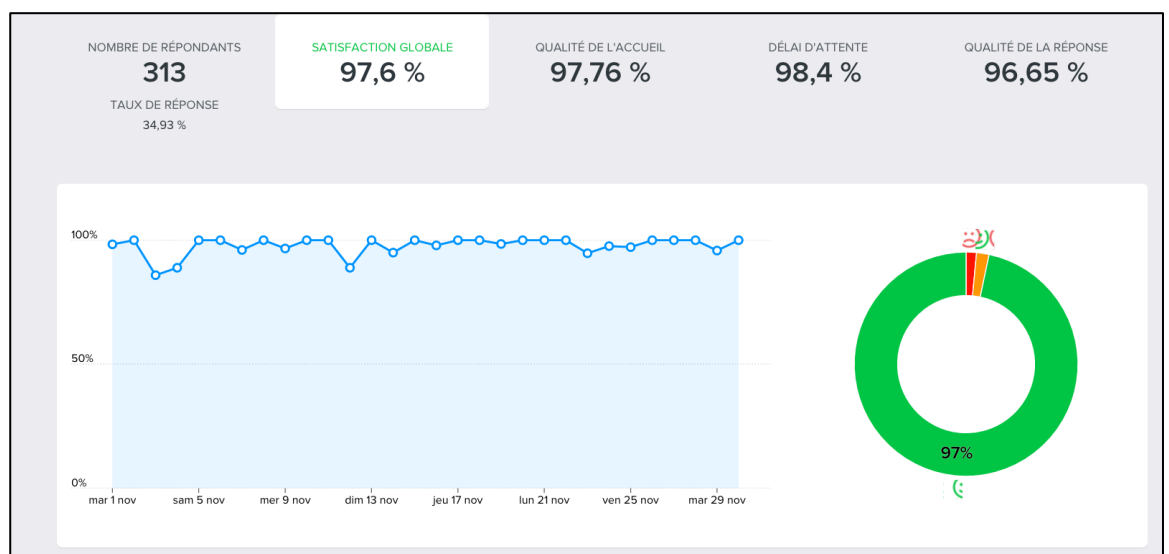


Figure 18 Récapitulatif individuel de performance de l'assistance en ligne (Chez Toi Chez Moi, document fourni en entretien)

Comme on peut le voir sur le tableau de bord, l'utilisateur impliqué peut suivre l'évolution de ses indicateurs de performance. S'ajoutent à ces indicateurs issus de la notation des utilisateurs aidés deux autres indicateurs : le « nombre de répondants » indiquant le nombre de chats auxquels l'utilisateur a répondu (en cumulé depuis son inscription), et son taux de réponse (le nombre de conversations auxquelles il aurait pu répondre pendant son temps de connexion). Ces indicateurs constituent un premier moyen d'orienter l'activité des utilisateurs impliqués en mettant en avant ce qui est important dans la qualité des prestations réalisées : répondre vite et bien, tout en restant dans l'esprit « communautaire » comme le montre l'évaluation de la « qualité de l'accueil ». Comme pour les évaluations liées aux transactions, ces évaluations sont largement positives, avec ici 97% de réponse « vertes », ce qui est peut-être lié par son inscription dans un vocabulaire communautaire avec le rappel à deux reprises que l'interlocuteur est bien « un membre de la communauté ». Un second moyen de stimuler

la performance des utilisateurs impliqués se trouve dans la visibilité de la performance de chacun au sein de la sous-communauté des utilisateurs impliqués :

« Question : Et eux ont accès au détail individuel ? Par exemple, est-ce que là Bernadette sait qu'elle a 95,45 en satisfaction globale ou c'est parce que c'est ton compte administrateur ?

Vanessa : Oui, oui, normalement elle sait. Et elle sait aussi le nombre de tout le monde, tout le monde sait la satisfaction globale de tout le monde. »

Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Cette visibilité constitue un deuxième moyen d'assurer la performance des utilisateurs impliqués, leur diminution de performance étant visible dans leur sous-communauté. Enfin, un troisième moyen de contrôle, ayant davantage pour vocation de stimuler la présence sur le module d'assistance en ligne, est celui du classement :

« Question : Donc tu peux voir tous les Ambassadeurs, tu peux tous discuter avec eux, et ils sont classés ? Il y a des numéros ?

Vanessa : Oui, ils sont classés en termes de nombre de chats. Je peux me trouver, regarde je suis tout en bas ! 22^e sur 48. »

Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Il existe ainsi un classement, visible de tous, au sein duquel les utilisateurs impliqués sont classés en fonction non pas de leur performance globale mais de leur implication.

En réalité, ces indicateurs de performance n'ont pas de suivi réel au niveau de la plateforme puisque Vanessa précise qu'elle ne les suit pas en tant que tels, mais qu'elle va plutôt se focaliser sur les mauvaises notes reçues pour voir ce qu'il s'est passé qui a entraîné une mauvaise note.

« Question : Ça en revanche [*par opposition aux badges de gamification*] la satisfaction globale, tu suis ?

Vanessa : Ça je le suis. (...) Donc moi je suis ça, je suis aussi le nombre de contacts [*conversations répondues*]... Tu vois là par exemple ils étaient à 89% en fait sur ce jour-là, c'est pas très grave, c'est plus que je vais regarder ah « qu'est-ce qu'il s'est passé », « est-ce qu'il y a eu une mauvaise conversation ? », et dans ce cas-là je vais aider le membre

[l'utilisateur impliqué], ah oui, j'ai vu que tu avais une mauvaise note, je suis désolée, (...) tu as répondu ça, ça vaut peut-être le coup que la prochaine fois tu répondes un truc dans le genre »

Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Il apparaît ici un système d'optimisation des coûts de contrôle mis en place par les plateformes par des dispositifs d'évaluation, sur lesquels je reviendrai plus largement au chapitre suivant et dans le chapitre 7 (processus 3). Comme les outils de management de la performance mis à disposition des utilisateurs « réguliers » pour leur activité transactionnelle (voir processus 1 de *managérialisation*), tableaux de bord et indicateurs sont ici davantage à destination du pilotage de la performance des utilisateurs impliqués par eux-mêmes plutôt que par la plateforme. En effet, comme dit précédemment, les récompenses des utilisateurs impliqués pour leur participation (points, cadeaux) ainsi que le classement général dépendent de la fréquence de l'implication des utilisateurs impliqués, mesurée en nombre de conversations répondues plutôt qu'à la qualité de celles-ci. Par ailleurs, il n'y a pas vraiment de sanctions dans le programme : l'exclusion se fait elle aussi sur la base de la fréquence de l'implication. Ainsi, Vanessa a exclu des utilisateurs impliqués « Ambassadeurs » qui ne participaient plus à l'assistance en ligne, exclusion largement communiquée puisqu'elle a été incluse dans la newsletter réservée aux utilisateurs impliqués (iAdvize est l'application de support de l'assistance en ligne) :

Tri dans les anciens ambassadeurs

De nombreux comptes sur iAdvize sont encore inactifs, donc j'ai écrit à tous un message privé pour voir s'ils étaient toujours intéressés ou pas par le programme. J'ai donc déjà supprimé quelques comptes.

Vivi est revenue visiblement, Denis m'a dit qu'il était intéressé pour continuer et Bruno et Dominique m'ont dit qu'ils seraient dispo en été pour nous aider :)

N'ayant pas de nouvelles des autres, je vais les supprimer directement.

Figure 19 – Extrait de newsletter à destination des utilisateurs « Ambassadeurs » (Chez Toi Chez Moi, document fourni en entretien)

L'assistance en ligne constitue ainsi un cas assez poussé de contrôle des activités hors transactions avec notation, indicateurs de performance, visibilité et relativité de la performance, même si là encore le contrôle est largement décentralisé au niveau des utilisateurs tandis que la plateforme gère l'infrastructure et les cas négatifs.

Parfois la nature des activités réalisées rend difficile le contrôle. Par exemple, il est difficile de contrôler l'utilisation des dispositifs de communication mis à la disposition des utilisateurs « Ambassadeurs » : en l'absence de contrôle, la plateforme Tout Partager a réalisé que les utilisateurs ne se servaient pas forcément des kits de communication gratuitement fournis par la plateforme, et a préféré arrêter.

« Quand on creuse un peu on se rend compte (...) finalement il y a beaucoup de gens qui sont là, ok, je demande le pack Ambassadeurs, et puis quand on les rappelle deux-trois mois après, ils n'ont jamais distribué les flyers, ils les ont perdus, et ça représente un coût qui est assez important pour nous, quand même » Soledad, équipe Communication, Tout Partager

Les plateformes investissent ainsi parfois des coûts « *importants* » sans être en capacité de contrôler l'utilisation de ces ressources, ce qui pose la question de la valeur générée par les activités.

ii. Valorisation

Les activités hors transactions organisées par les plateformes pair-à-pair apparaissent comme difficile à valoriser. La plupart de ces activités peuvent se rapporter à des opérations marketing, dont l'impact est compliqué à évaluer, ce qui n'est pas spécifique des activités réalisées par les utilisateurs impliqués :

« On va essayer d'estimer combien le programme Ambassadeurs apporte à Chez Toi Chez Moi et ensuite de chiffrer, si on y arrive. **Après on ne va pas mesurer exactement combien d'échanges et de revenus ça nous rapporte, parce que c'est tellement compliqué !** En fait isoler vraiment juste l'impact des Ambassadeurs sur le *business* en général, c'est vraiment dur parce qu'en fait, ils ont un peu d'action à chaque étape du processus (...). **On ne va pas être capable de dire vraiment, bah le programme Ambassadeurs, ça nous rapporte X% de nos échanges** » Anne-Marie, *business analyst*, Chez Toi Chez Moi

Malgré ces difficultés à valoriser l'impact de ces activités hors transactions, il semble il y a avoir un consensus que ces activités créent de la valeur pour la plateforme, qu'il y a un intérêt à les maintenir :

« Question : Et tu suis, tu regardes un peu l'activité des Ambassadeurs ?

Vanessa : Oui, donc ça je regarde en fait pour nous, pour savoir combien de personnes nous aide. Du coup là c'est 896 contacts, ça veut dire 896 contacts en moins pour le service membres donc c'est énorme, une sacrée valeur ajoutée ! » Vanessa, en charge du programme utilisateurs impliqués « Ambassadeurs », Chez Toi Chez Moi

Vanessa peut mesurer la valeur créée par l'assistance en ligne gérée par les utilisateurs impliqués en regardant le nombre de conversations auxquelles ils ont répondu, sans l'intervention de la plateforme : ce mois-ci, 896 conversations, ce qui permet à Vanessa de dire que cet outil constitue « *une sacrée valeur ajoutée* ». Ce nombre de conversations pourrait constituer la base d'une valorisation du programme, mais ce n'est pas le cas. De plus, d'autres activités sont plus difficiles à valoriser, comme les événements de socialisation :

« Question : Et du coup comment vous avez des retours sur ces événements [*organisés par les utilisateurs pour promouvoir la plateforme*] ?

Vincent : (...) **si on est sur place on prend des photos** nous-mêmes, si on n'est pas sur place on demande à ce qu'on nous envoie des retours, c'est toujours bien. (...) Mais oui, bien sûr, bien sûr, il y a toujours des retours. C'est vrai que sur ce genre d'événements c'est compliqué. **Nous on a le code promo qui permet de suivre** mais en effet si on n'est pas sur place, c'est compliqué de voir combien de personnes se sont inscrites suite à l'événement (...). Mais on fait des estimations, (...) **Enfin voilà, c'est plus sympathique au-delà d'être dans une valorisation, c'est sympathique** » Vincent, équipe marketing, Tout Partager

Les plateformes déplacent la question de la valorisation (notamment monétaire) de ces activités : l'enjeu n'est pas de savoir dans quelle proportion ces activités hors transactions créent de la valeur (« *c'est plus sympathique que d'être dans la valorisation* ») mais de savoir qu'elles créent de la valeur. Cette analyse renvoie à la question de la valeur dans les plateformes pair-à-pair : comme expliqué en section 2, la communauté constitue un aspect primordial de valorisation des plateformes vis-à-vis de leurs investisseurs. Lors de la phase d'activation, l'important pour les plateformes est tout d'abord d'avoir une communauté active et de pouvoir la montrer : le *verbatim* de Vincent montre d'ailleurs bien que les événements

de socialisation organisés par les utilisateurs sont l'occasion de « *prendre des photos* » plutôt que de suivre les inscriptions à la suite de cet événement grâce au « *code promo* » associé. Dans cette perspective, avoir une communauté d'utilisateurs impliqués permet aux plateformes de mettre en avant une communauté très active et justement, impliquée, et donc de prendre de la valeur aux yeux des investisseurs. Quand il s'agit des activités hors transactions, les plateformes ont du mal à déterminer l'impact des utilisateurs impliqués sur la « valeur » des autres utilisateurs, comme le disait plus haut Anne-Marie, mais elles peuvent mettre en avant « la force » de leur communauté, ce qui crée de la valeur pour elles.

Quant aux coûts d'acquisition des utilisateurs, dont Benjamin a expliqué la centralité en section 2 en mettant en avant le ratio « *lifetime value / coûts d'acquisition* », ils permettent de baisser avec le recours à des utilisateurs impliqués pour certaines activités plutôt qu'à des salariés, comme le souligne Erwan :

« Après, pour te dire quel est l'impact directement [*du programme Ambassadeurs*], je dirais qu'il reste faible en termes de coût, c'est-à-dire par rapport au temps passé à essayer d'accompagner ces Ambassadeurs, mais c'est plus faible que payer un RP (...). Mais ça reste important par rapport à nos valeurs. C'est une idée très forte de solidarité. On partage du lien social comme ça, ça augmente la proximité qu'on a avec nos membres. » Erwan, équipe marketing, Tout Partager

À nouveau Erwan insiste sur le rapport entre communauté et activités hors transactions (« *ça reste important par rapport à nos valeurs* »), et met en avant le fait que ce serait plus coûteux de faire appel à un professionnel (« *c'est plus faible que payer un RP* ») pour organiser ces événements de socialisation. Malgré tout, ces activités doivent être un minimum encadrées, d'où un coût en temps élevé pour la plateforme (« *faible (...) par rapport au temps (...) à accompagner ces Ambassadeurs* »). Ce *verbatim* est particulièrement intéressant puisque c'est la seule occurrence de tous les entretiens menés où il y a une comparaison entre coût de l'activité par un utilisateur impliqué et coût de l'activité par un prestataire ou un salarié. Tous les salariés des plateformes interviewés raisonnent en termes de ce que ces activités leur coûtent, mais ne cherchent jamais à savoir combien la même activité leur coûterait si elle devait être rémunérée : c'est particulièrement flagrant dans le cas de l'assistance en ligne gérée par les utilisateurs. Vanessa explique qu'avant d'être déléguée aux utilisateurs impliqués, l'assistance en ligne n'était gérée par personne en particulier mais à la charge de

tous les salariés, et que « *le chat n'était pas pris au sérieux par le reste de l'entreprise* ». La valeur créée par les utilisateurs impliqués est alors claire : ils s'occupent entièrement de ce service. Si Vanessa ne le fait pas, en comparant les plateformes il est possible de mettre en parallèle d'un côté les utilisateurs impliqués bénévoles de Chez Toi Chez Moi, qui après chaque conversation aidée adossent à cette conversation des *hashtags* (#, c'est-à-dire des mots clefs) afin de les classer et de permettre une analyse à un niveau macro par Vanessa, qui ne s'intéresse qu'aux *hashtags* les plus fréquents ; et d'un autre côté les salariés de l'équipe support de ShareRide (covoiturage), qui ont manuellement fait ce travail sur les commentaires qualitatifs des évaluations liées aux transactions pour mettre en place leur système de surveillance (voir processus 3). Trois salariés constituent l'équipe support de Share Ride, tandis que Vanessa « gère » une équipe de plusieurs dizaines d'Ambassadeurs bénévoles. Le revenu d'opportunité est significatif pour la plateforme, mais non valorisé alors qu'il pourrait facilement l'être puisque Vanessa dispose du total de temps de connexion/du total des conversations, donc du temps de main d'œuvre utilisé. L'absence de calcul de ce revenu d'opportunité empêche de poser une valeur sur le temps consacré à la plateforme par les utilisateurs impliqués, et donc de se poser la question du dédommagement de ce temps passé, ce que les plateformes ne souhaitent pas.

En réalité, s'il existe une sorte de consensus sur l'existence de création de valeur dans les activités hors transactions réalisées par les utilisateurs impliqués, l'idée que la valeur de ces tâches réside précisément dans le fait d'être réalisée par des utilisateurs n'est pas discutée. Aucune plateforme ne raisonne en revenu et coût d'opportunité, c'est-à-dire n'évalue ce qu'il lui coûterait de réaliser ces tâches elle-même, mais elles ne mesurent que le coût engendré par l'encadrement des activités. Les difficultés de mesure de la valeur des activités réalisées par les utilisateurs impliqués ne portent pas sur l'*input*, les ressources employées, puisqu'il est la fois possible d'évaluer le coût d'encadrement ainsi que le temps utilisé (aussi bien pour la plateforme que pour les utilisateurs). Il est également possible de mesurer l'*output*, c'est-à-dire le résultat de ces activités, par des statistiques descriptives : combien d'utilisateurs sont venus à tel événement, combien de témoignages reçus, combien de conversation d'assistance en ligne réalisées... La difficulté de mesure réside ainsi dans l'*outcome*, c'est-à-dire dans les conséquences de ces activités, par exemple, « combien de transactions finalisées à l'issue d'un événement de socialisation, ou après avoir lu un témoignage, sont liées à cet événement, et pour quel montant ? ».

Enfin, l'assimilation de la valeur créée par les utilisateurs impliqués à la valeur créée par la plateforme est renforcée par la mise en avant des utilisateurs en général comme les bénéficiaires de ces tâches, voire le projet de transformation de la consommation, plutôt que les plateformes. Pour autant, la valeur créée par les utilisateurs dans ces activités permet peut-être de délivrer un service d'une qualité supérieure, ces activités ne seraient en effet pas forcément menées sans les utilisateurs impliqués, mais elle permet surtout aux plateformes de se réapproprier une valeur à l'origine de laquelle elles ne sont pas. Autrement dit, la valeur créée l'est bien *pour* les plateformes *par* les utilisateurs impliqués et non *par* les utilisateurs impliqués *pour* les utilisateurs en général.

Résumé du chapitre 5

Ce chapitre analyse les enjeux derrière l'utilisation constante du terme « communauté » par les plateformes pair-à-pair afin de se référer à la somme de leurs utilisateurs. La communauté constitue un élément central pour les plateformes, puisqu'elle est à la base de leur modèle de valorisation et que ce sont les utilisateurs qui produisent et vendent les services disponibles sur le marché des plateformes. De plus, si les utilisateurs sont largement attirés par les plateformes via des arguments monétaires, la communauté constitue un argument de différenciation par rapport au secteur B2C et permet également de relativiser les enjeux monétaires en les associant à des enjeux sociaux (section 1). Il est ainsi particulièrement important pour les plateformes de constituer et animer leur communauté (section 2). Cette animation peut aller jusqu'à la sollicitation d'utilisateurs par les plateformes pour des activités en dehors de leur utilisation transactionnelle des plateformes. Ces activités sont présentées en référence à l'idée de communauté, créant une ambiguïté entre la création de valeur par ces activités pour la communauté par opposition à pour les plateformes, c'est pourtant bien elles qui captent la plus grande part de la valeur ainsi créée en générant d'importants coûts d'opportunité (section 3).

Sur les plateformes pair-à-pair, ce sont les utilisateurs qui achètent et vendent les services. L'utilisation des plateformes est présentée plutôt comme un usage amateur, ce qui permet de se différencier en termes de prix du secteur de l'économie traditionnelle (1.a) Les plateformes mettent en avant les gains et économies potentiels liés à l'utilisation de leur plateforme, ce qui leur permet de recruter des utilisateurs. La communauté permet un passage d'un attrait monétaire à des enjeux non économiques, en mettant en avant lien social et partage qui relativisent les enjeux économiques (1.b).

La communauté constitue la base de la valorisation des plateformes vis-à-vis de leurs investisseurs, plutôt que leur chiffre d'affaires, leur rentabilité ou leur rentabilité (2.a). Il est par conséquent déterminant pour les plateformes pair-à-pair de constituer leur communauté, notamment par le biais de profils rendant visibles les utilisateurs, et en entretenant l'idée d'un entre soi par l'usage d'un ton informel et d'un vocabulaire spécifique. Les plateformes mettent également en scène des utilisateurs afin qu'ils témoignent de leurs expériences sur la plateforme, personnifiant cette communauté, et suscitent des rencontres lors d'événements. Rendre ainsi visible la communauté nourrit le discours selon lequel les plateformes pair-à-pair, bien plus que des lieux de transactions, sont des lieux sociaux d'échange et de partage (2.b).

Les activités hors transactions réalisées par les utilisateurs impliqués sont de natures très différentes (événements organisés, témoignages, assistance en ligne, etc.) et cadrées en référence à la communauté ainsi qu'à un projet de consommation qui fédérerait les utilisateurs, qui auraient alors envie de s'impliquer davantage dans les plateformes (3.a.). Les utilisateurs impliqués sont néanmoins dédommagés pour leur implication, souvent sous forme symbolique, et valorisés par la création d'une sous-communauté d'utilisateurs impliqués (3.b). Les activités réalisées par les utilisateurs impliqués sont sujettes à des contrôles plus ou moins forts, et posent des questions de valorisation, à la fois par la difficulté à quantifier l'*outcome* de ces activités, et par le refus des plateformes de quantifier les avantages (économiques) à faire réaliser ces activités par des utilisateurs plutôt que des salariés ou prestataires. Largement rendu invisible, le coût du temps passé par les utilisateurs impliqués ne constitue ainsi pas un enjeu (3.c).

Chapitre 6

Entrer dans la plateforme : performer la communauté.

Le cas Airbnb.

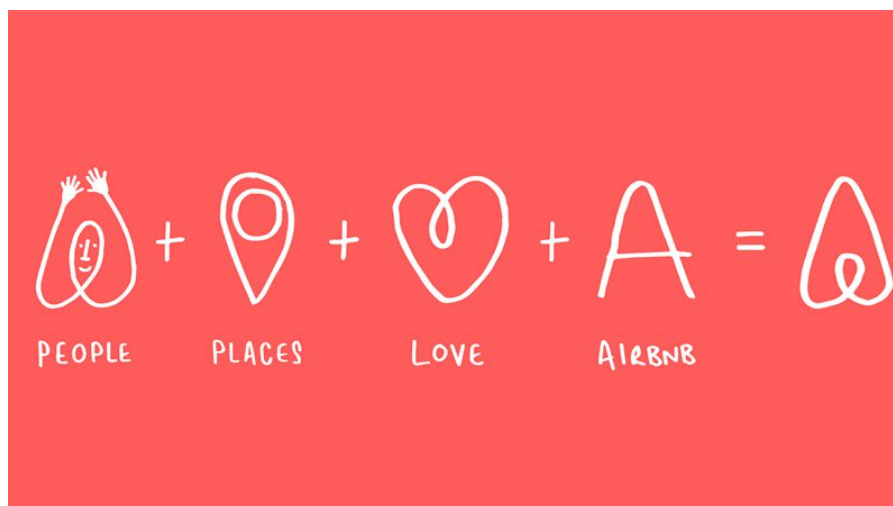


Figure 20 « Explication » du nouveau logo Airbnb en 2014 (communication Airbnb)

Partant de la construction de la communauté par la plateforme, ce chapitre explore les répercussions sur les utilisateurs de la mise en avant de la communauté par la plateforme. Montrer la communauté permet aux plateformes de renforcer leur argument de différenciation stratégique, et de diminuer le facteur inconnu venant nuire à la réalisation de transactions entre individus particuliers. Montrer la communauté est ainsi un moyen d'augmenter la confiance envers la plateforme. En se concentrant sur le cas de la plateforme de location de maisons⁴⁰ Airbnb, ce chapitre montre comment la centralité de la communauté se traduit par une injonction pour les utilisateurs à se dévoiler. La campagne de communication diffusée par Airbnb autour du changement de son logo en 2014 illustrée au début de ce chapitre fait ressortir l'importance pour Airbnb de mettre en avant ses utilisateurs, « *People* », le premier élément constitutif du logo.

Les plateformes pair-à-pair mettent en place des processus afin de mettre en évidence la communauté : un premier moyen consiste à donner un aspect authentique aux utilisateurs des plateformes (section 1). Un autre moyen est d'inscrire le système d'évaluations entre utilisateurs, particulièrement développé sur Airbnb, dans les normes de la communauté :

⁴⁰ Le slogan 2018 d'Airbnb est « Bienvenue à la maison », en anglais « Welcome Home », mais on trouve sur Airbnb des maisons comme des appartements, maison ici est au sens de « *Home* », foyer.

afficher des évaluations permet de matérialiser l'activité de la plateforme, prouvant qu'il y a des échanges ; afficher des évaluations positives renforce la confiance des utilisateurs dans l'infrastructure. Autrement dit, montrer qu'il y a des échanges, et que ces échanges se passent bien. Ainsi, les mécanismes comptables servent de vecteurs à la notion de communauté et la matérialisent aux yeux de tous (section 2). Néanmoins, ces évaluations sont inscrites dans une vision communautaire valorisant les relations entre pairs, et se déplacent ainsi de l'objet, c'est-à-dire le service de location d'un logement entre deux utilisateurs, vers le sujet, c'est-à-dire l'utilisateur lui-même. L'intersection entre la mise en scène de soi des utilisateurs et l'intimité des biens qu'ils mettent en commerce sur la plateforme Airbnb, leur logement, font de la plateforme un lieu de valorisation de soi lors de multiples moments, sortant des seuls mécanismes de valorisation comptable. Les relations entre utilisateurs sont alors marquées de cette quête individuelle de valorisation du soi, définissant la communauté comme un lieu d'échanges narcissiques et centrés vers soi. Les relations entre utilisateurs, matérialisées notamment par les évaluations, agissent alors comme des miroirs de soi, validant l'identité projetée dans la plateforme (section 3).

1. Se montrer dans la communauté

Montrer la communauté est un enjeu de taille pour les plateformes pair-à-pair, dont Airbnb fait partie. La première étape consiste à donner un visage à cette communauté : chaque utilisateur a ainsi l'obligation de créer un profil. Ce profil peut être plus ou moins personnalisé, mais il est toujours constitué d'une photo. La communauté devient alors une somme d'utilisateurs dont il est possible de voir les visages (a). De plus, l'utilisation d'une plateforme comme Airbnb met en jeu un objet dont le lien personnel entre possesseur et objet existe : la maison. Paradoxalement, si les utilisateurs cherchent à diminuer les enjeux intimes des transactions Airbnb (b), ils utilisent également cette dimension intime et la mettent en scène publiquement dans leurs profils et annonces d'appartement, prouvant leur authenticité aux yeux de la communauté (c).

a. Constituer un profil

Il est important pour les plateformes pair-à-pair en général de montrer leur communauté, afin de mettre en avant auprès des utilisateurs et utilisateurs potentiels que la plateforme est active, c'est-à-dire qu'elle regroupe des utilisateurs en activité. Afin de montrer

la communauté, la première étape consiste à demander à ses utilisateurs de se constituer un profil comme condition d'utilisation de la plateforme. Quel que soit le rôle que l'utilisateur souhaite endosser sur la plateforme, qu'il cherche à louer un logement ou mettre en location son logement sur Airbnb, le profil est une condition sine qua non pour interagir sur la plateforme. Sans profil, il est possible d'effectuer une recherche par dates pour chercher un logement à louer, mais pas de contacter un hôte. Par conséquent le terme « utilisateur » se réfère à un individu possédant un profil sur la plateforme, quelles que soient ses intentions d'utilisation de la plateforme, quelle que soit la fréquence à laquelle cet individu interagit sur la plateforme, même si cet individu n'a jamais utilisé la plateforme au-delà de la création de son profil personnel. Un utilisateur agissant en tant qu'« hôte » (traduit littéralement de l'anglais *host* par Airbnb) propose son appartement, sa maison, ou encore une chambre au sein de ceux-ci à la location sur le site, tandis qu'un utilisateur « voyageur » (en anglais *guest*, littéralement « invité ») souhaite louer un tel bien. Tous les utilisateurs possèdent un profil personnel suivant le même modèle. À ce profil personnel peuvent ensuite être liés des profils créés spécialement pour chaque bien mis en location si l'utilisateur veut agir en tant qu'hôte. Un utilisateur ne souhaitant agir qu'en tant que voyageur ne possède donc qu'un profil personnel. Les deux utilisations ne sont pas antinomiques, et les utilisateurs peuvent passer du statut d'hôte à celui de voyageur au gré de leurs transactions sur la plateforme.

Afin de constituer un profil, il faut remplir un premier encadré signalé comme « Obligatoire ». Il contient les informations suivantes : photo personnelle, prénom, nom, sexe, date de naissance, adresse email, numéro de téléphone (qu'il faut confirmer en entrant un code de validation reçu par SMS), langue et devise (au sens de monnaie et de non de dicton, ce qui vient dans le champ d'après) préférées, ville de résidence. Le dernier champ obligatoire s'intitule « Votre description » (figure suivante)⁴¹. Pour autant, même si le champ description fait clairement partie de la partie signalée comme obligatoire, c'est le seul champ de cette partie qui n'est en réalité pas obligatoire. Par exemple, sur mon profil Airbnb, ce champ est laissé vide, mais j'ai pu passer à l'étape suivante dans la création de profil et interagir sur la plateforme. Comme il peut être observé sur la figure suivante, les directives données par Airbnb afin d'aider l'utilisateur à remplir son profil mettent en avant l'aspect communautaire valorisant le lien social sur la plateforme (« Airbnb est basé sur les relations »), et encouragent l'utilisateur à communiquer des éléments de sa personnalité qui ne semblent pas

⁴¹ Il est indiqué par le biais d'une icône « Cadenas » que le sexe et la date de naissance ne seront pas partagés avec les autres utilisateurs, tandis que le numéro de téléphone et l'adresse email ne seront partagés qu'en cas de réservation, avec l'autre utilisateur impliqué dans la transaction.

avoir avec son utilisation de la plateforme, par exemple les « 5 choses dont [l'utilisateur ne pourrait] pas se passer » ou ses goûts musicaux.

Votre description

Airbnb est basé sur les relations. Aidez les autres à mieux vous connaître.

Dites-leur ce que vous aimez : quelles sont les 5 choses dont vous ne pourriez pas vous passer ? Partagez vos destinations de voyage, livres, films, musiques, restaurants préférés.

Dites-leur ce que c'est de vous avoir comme hôte ou comme voyageur. Comment aimez-vous voyager ? Comment aimez-vous recevoir ?

Dites-en plus sur vous : avez-vous une devise dans la vie ?

Figure 21 Constitution d'un profil (site Airbnb, 01/02/2017)

Ces informations sont obligatoires, elles permettent de commencer à utiliser le site autrement que d'un point de vue « extérieur ». Sans profil, il est possible de regarder les maisons, mais pas de contacter les hôtes. Une fois un profil créé, il est possible de contacter les autres utilisateurs, c'est-à-dire que l'individu devient utilisateur.

Par la suite, il est possible de renseigner d'autres champs. Ces champs ne sont pas obligatoires et font partie d'un second encadré suivant le premier, signalé lui comme « Facultatif ». L'utilisateur a alors la possibilité de renseigner les institutions où il a étudié, son emploi, les langues parlées ainsi que d'autres informations privées non communiquées publiquement comme un contact d'urgence. De plus, l'utilisateur peut personnaliser davantage son profil s'il le souhaite, comme les montrent les deux figures suivantes. Il peut par exemple créer ce qu'Airbnb appelle « un symbole », qui s'apparente à la création d'un logo personnel à l'aide de la plateforme (première figure), ou même de tourner une vidéo pour parler de soi, intitulée « Présentez-vous à la communauté ! » (deuxième figure). Là encore, Airbnb fournit des directives sur le contenu : le symbole cherche à « représenter [sa] maison ; [ses] aventures, [son] histoire » (première figure) tandis que l'utilisateur est guidé dans la réalisation de la vidéo sous forme de questions (deuxième figure), conseillant par exemple de parler de ses « centres d'intérêt » ou demandant si l'utilisateur n'a pas « une anecdote

amusante à partager ». Les thématiques vers lesquelles les utilisateurs sont orientés par la plateforme portent ainsi largement sur leurs caractéristiques personnelles. Il faut néanmoins préciser qu'il est rare de croiser un « symbole » ou une vidéo de présentation sur les profils des utilisateurs⁴².

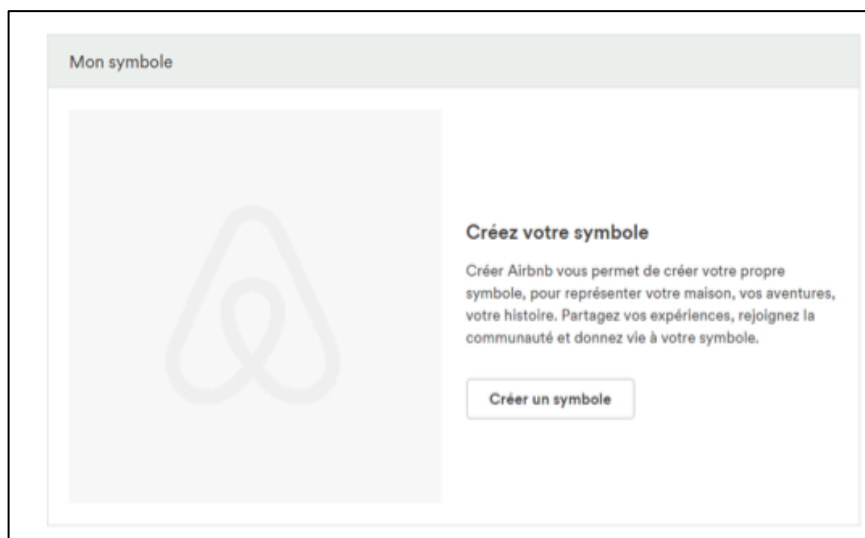


Figure 22 Constitution d'un profil (2)(site Airbnb, 01/02/2017)

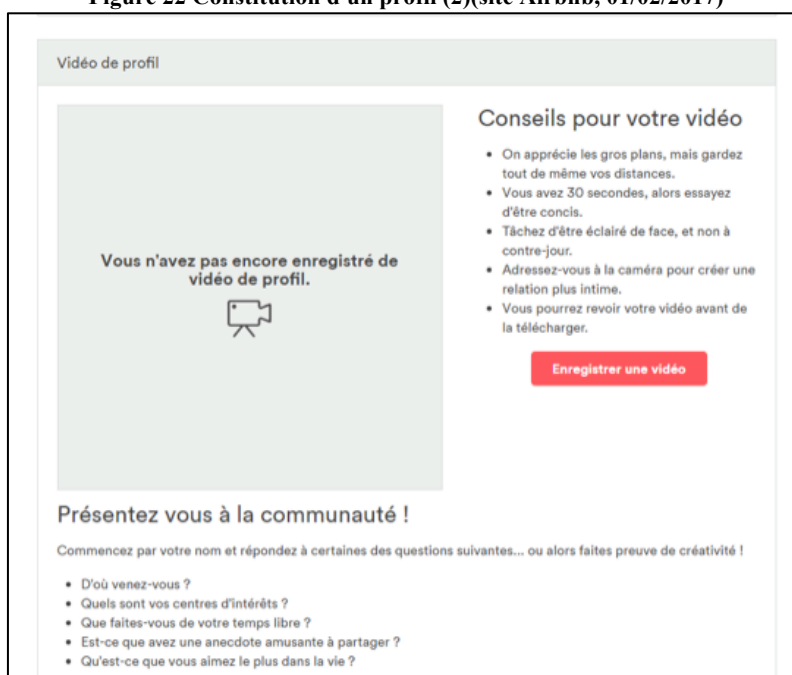


Figure 23 Constitution d'un profil (3)(site Airbnb, 01/02/2017)

Les profils créés par la suite pour les logements font l'objet d'une page spécifique, et Airbnb guide les utilisateurs dans la description de leur appartement, la localisation et l'accès

⁴² En fait, je n'en ai jamais croisé sur le site.

par les transports, le quartier. Afin de maximiser l'attractivité de son annonce, les photographies du logement peuvent être gratuitement réalisées par un photographe mandaté par Airbnb, sur rendez-vous. Évoluant sans cesse, les directives données par Airbnb à ses photographes en 2017 étaient caractéristiques du lien entre l'objet mis en location, l'appartement, et l'utilisateur que la plateforme souhaite mettre en avant, comme l'explique Clara, utilisatrice « hôte »⁴³ et « voyageur » :

« Airbnb quand ils viennent prendre des photos de ton appartement, t'es obligé de poser sur une photo, depuis un an, pour que tu vois chez qui tu es en gros. Et donc du coup quand ils viennent prendre des photos, la dernière photo, c'est toi sur ton fauteuil ». Clara, utilisatrice hôte et voyageur.

Certes, tous les utilisateurs d'Airbnb ne possèdent pas un profil personnel rempli au maximum, avec une longue description ou une vidéo de présentation. Néanmoins, comme l'explique toujours Clara, il est courant de trouver sur les profils des informations personnelles sur les utilisateurs, comme leur occupation professionnelle.

« T'as plein de gens, même souvent, des voyageurs qui mettent 'je fais tel travail, dans tel secteur, je voyage beaucoup, je parle plusieurs langues (...), et j'aime bien ça et ça'. Les gens jouent quand même relativement le jeu. » Clara, utilisatrice hôte et voyageur.

De plus, l'utilisation de la plateforme, et notamment l'utilisation en tant qu'hôte, pousse à remplir le profil. Camille a par exemple modifié son profil pour y ajouter des détails lorsqu'elle a mis son appartement en location. Son profil modifié (figure ci-dessous) montre que Camille s'est finalement pliée à la norme de la description de soi, citant son métier (« *artiste plasticienne* »), plusieurs traits de sa personnalité (« *très sportive, bonne vivante et une grosse dose d'humour !* »), et faisant le lien entre la description de soi et son appartement (« *j'adore mon quartier !* »).

« J'avais déjà un profil d'il y a très longtemps, et franchement (...) quand je vois les profils des gens, les gens sont à fond quoi ! (...) **Là, je me suis vraiment rendu compte que c'était vraiment une communauté, tu vois, une vraie communauté. Moi je ne suis pas du tout comme ça, ça me fait clairement chier, j'ai pas envie de parler de ma vie, de ce que**

⁴³ Airbnb n'accorde pas les qualificatifs de ses utilisateurs. Comme je me réfère ici aux rôles tels que définis sur la plateforme, je suis l'orthographe du site, et parle donc d'hôte et de voyageur.

j'aime. Bon j'ai fini par le faire en me disant bon faut quand même peut être montrer un peu l'ambiance dans laquelle je suis, mon état d'esprit (...) mais au tout début je ne l'ai pas fait » Camille, utilisatrice hôte et voyageur.

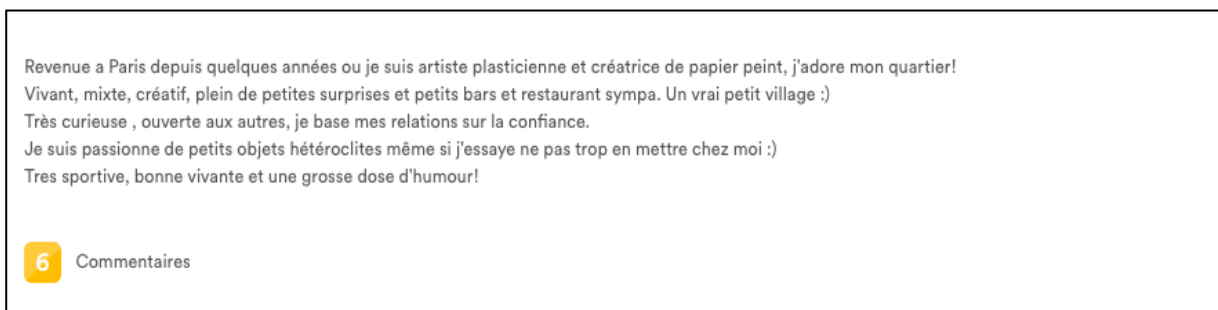


Figure 24 Profil Airbnb de Camille (document fourni en entretien)

Avoir un profil un minimum détaillé en tant qu'hôte, c'est se plier à la norme, et par conséquent adopter les codes de la plateforme afin d'attirer des voyageurs. Malgré tout, le *verbatim* de Camille montre bien ce qu'il lui a coûté de remplir ce profil. La façon dont elle parle de son profil (« *ça me fait clairement chier, j'ai pas envie de parler de ma vie* ») contraste d'ailleurs avec sa description dans son profil (figure 5), à laquelle sont adjacents une photo souriante de Camille ainsi que le traditionnel « Bonjour, je m'appelle Camille ! » automatique d'Airbnb (hors champ de la capture pour protéger l'anonymat). Par ailleurs, Camille fait le lien entre le fait de se montrer et l'idée de communauté. C'est bien une norme de la communauté que de se raconter dans son profil (« *faut quand même* »), et ce à destination de la communauté : « *là je me suis vraiment rendu compte que c'était vraiment une communauté* ».

Certains utilisateurs ont d'ailleurs bien intégré l'idée qu'à partir des informations communiquées sur leur profil personnel, d'autres utilisateurs vont construire une représentation d'eux, comme le montre Clément, qui a en tête l'utilisation par l'autre de son profil :

« Je me suis dit qu'il fallait mieux réduire vraiment au strict minimum la marge d'erreur, enfin que les gens se disent « ah mais c'est bizarre, il est tout seul sur sa photo, ah c'est bizarre, etc. ». Enfin c'est pour... pour que les gens se disent, pour que les gens aient envie de venir quoi. Ça donne une image plutôt bon enfant. » Clément, utilisateur hôte et voyageur.

Comme le montre l'explication que Clément fait de son profil, les informations qu'il a indiquées sur son profil servent à rentrer dans la norme afin d'attirer des utilisateurs

voyageurs, des clients, « *pour que les gens aient envie de venir* ». À partir de ces informations, les utilisateurs voyant le profil de Clément se feront une opinion de lui, qu'il souhaite être « *plutôt bon enfant* ». De même, d'autres exemples de profils extraits du site Airbnb (utilisateurs non rencontrés) montrent différents degrés d'élaboration de profils, l'important étant d'associer une information personnelle à son profil. J'ai ordonné les profils du plus au moins détaillé : celui de Marie (première figure) présente une longue description dans laquelle on retrouve les mêmes éléments que dans le profil de Camille, c'est-à-dire son occupation professionnelle, « *a Belgian architect* » (une architecte belge) ; quelques informations sur son parcours, « *I have been lucky enough to live in the United States* » (j'ai eu la chance de vivre aux États-Unis), et un lien entre elle et son appartement, « *I'd be happy to share my knowledge of the city with my guests and make them feel like home during their stay* » (je serais ravie de partager ma connaissance de la vie avec mes voyageurs et qu'ils se sentent comme à la maison pendant leur séjour). Michèle (deuxième figure) donne les mêmes informations sur elle, mais avec moins de mots : « *a former English teacher* » (ancienne professeur d'anglais), « *interested in the arts* » (intéressée par les arts), « *delighted to give you some tips* » (ravie de vous donner des astuces). Michèle et Marie font le lien avec le site par le biais de phrases sur leur ville et donnent des informations sur leur attitude en tant qu'hôtes. Enfin, le profil de Charles (troisième figure), lapidaire, « *Je suis un parisien de 28 ans qui aime les balades en montagnes* », témoigne néanmoins d'une petite information sur lui dont il est possible de se demander pourquoi il a choisi de donner cette information-là en particulier ! Néanmoins Charles suit la consigne d'Airbnb, il parle de lui.



Figure 25 Exemple de profil personnel (site Airbnb, 22/05/2017)



Figure 26 Exemple de profil personnel (2)(site Airbnb, 22/05/2017)



Figure 27 Exemple de profil personnel (3)(site Airbnb, 22/05/2017)

Sur ces profils apparait également la marque de la plateforme, qui ajoute des informations supplémentaires afin de crédibiliser les profils : directement sous le prénom des utilisateurs, Airbnb note leur ville de résidence, ainsi que leur ancienneté en tant que « membres » sur la plateforme. La dénomination « membre » montre bien que les utilisateurs peuvent agir indifféremment en tant qu'hôte ou voyageur sur la plateforme, et qu'à ce titre ils sont avant toute chose « membre » de la plateforme. Le taux et le délai de réponse donnent des indications sur la performance des utilisateurs en tant qu'hôtes et ne figurent pas sur les profils des utilisateurs voyageurs. Le nombre de commentaires permet aux utilisateurs voyageurs de se faire une idée de la fréquence de l'activité Airbnb des hôtes. Le « tic » de validation « Vérifié » indique que les utilisateurs ont envoyé un document d'identification officiel à Airbnb (carte d'identité, passeport). Enfin, la médaille accolée aux photos des utilisateurs indique que ceux-ci sont « SuperHost » (Super hôte), c'est-à-dire qu'ils

remplissent des critères de performance fixés par la plateforme, sur lesquels je reviendrai au chapitre suivant.

Comme le montre le profil de Charles (figure 27), il n'est pas besoin de « sur-jouer » la communauté. Une phrase peut suffire, d'ailleurs comme il a été dit, plusieurs profils n'ont pas de description. Néanmoins, il est d'usage de parler, même infiniment peu, de soi dans son profil, et de montrer une partie de son intimité ou de sa personnalité en public, aux yeux de la communauté. Cette démonstration fait écho à l'intimité du service principal proposé sur la plateforme : louer son appartement.

b. L'appartement, un lieu intime

La plateforme Airbnb a pour modèle premier de permettre à des particuliers de mettre en location sur la plateforme, pour de courtes à moyennes durées, leur lieu de résidence principal ou secondaire. De nombreux utilisateurs ont développé une activité autour d'Airbnb, notamment par des investissements locatifs destinés uniquement à Airbnb. N'ayant jamais habité, ou n'habitant plus les lieux, le lien qui peut exister entre ces utilisateurs et leurs appartements sur la plateforme est discutable, quoiqu'ils doivent tout de même constituer un profil. Néanmoins, cette étude s'attache à observer les utilisateurs mettant sur les plateformes pair-à-pair des biens et compétences qui leur sont propres et dont ils ont une utilisation privée, ainsi tous les entretiens ont été menés avec des utilisateurs se servant d'Airbnb pour leur résidence principale, ou pour un cas, une résidence secondaire dans laquelle cette utilisatrice passait également elle-même ses vacances.

L'action de mettre sur une plateforme comme Airbnb un lieu de résidence, qu'il soit principal ou secondaire, n'est pas neutre car la résidence en elle-même est chargée d'un lien fort avec l'utilisateur, ne serait-ce que parce qu'un utilisateur, jamais rencontré auparavant, va vivre pendant une nuit ou plus dans un environnement empli de ses possessions. La notion de possession est ici importante : une chambre d'hôtel est emplie d'objets mis à disposition des clients, par exemple une serviette, un stylo ou encore un fauteuil. Ces objets sont possédés par l'hôtel et nul autre qu'un client n'est supposé utiliser ce fauteuil ou cette serviette, ce qui n'est pas le cas des objets mis à disposition des « voyageurs » par leurs « hôtes » lors des séjours réservés sur Airbnb.

Conscients de cette proximité avec leurs possessions, une des tactiques des hôtes pour remettre de la distance dans les échanges est justement de réserver certains objets aux

transactions Airbnb, avec le plus fréquemment des draps et des serviettes dédiés, même si ce n'est pas toujours le cas. Une autre tactique mise en œuvre par les hôtes est de ne pas croiser les voyageurs séjournant chez eux, en laissant la clef sous le paillason, dans une boîte à code ou en confiant la tâche de la remise des clefs à un ami. Même si beaucoup utilisent ce procédé à des fins logistiques, ne pas croiser les voyageurs permet aux hôtes de ne pas créer d'imaginaire dans l'utilisation de leur appartement et ainsi de distancier leur intimité des voyageurs qu'ils hébergent. C'est le cas de plusieurs des utilisateurs interviewés :

« Je n'aime pas voir les gens qui vont être chez moi. Parce que c'est vraiment chez moi tu vois. Et je l'ai fait quelques fois, parce que j'étais là et que j'avais pas d'autres moyens (...), mais voilà, moi je suis hyper attachée à mon appart (...) **c'est mon chez moi, je n'ai pas envie de voir les gens qui vont dormir**, enfin ça ne met pas à l'aise quoi, je n'aime pas ça. » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur, emphase ajoutée

« Comme je ne suis jamais là, la plupart du temps je ne les rencontre pas, et comme je ne veux jamais voir ce qu'ils pensent, je leur dis toujours de laisser ma clef sous le paillason. **En fait, je déteste rencontrer les gens qui sont chez moi parce que je n'ai pas envie de voir leurs têtes** avant de rentrer ou avant de sortir tu vois ça me fait trop bader [*stresser, angoisser*] » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur.

Juliette rappelle avec insistance qu'il s'agit de « *chez elle* », tandis que le *verbatim* de Philippine montre qu'il y a un écart entre « voir » les utilisateurs sur la plateforme, c'est-à-dire dans le monde digital, à travers leurs profils, et dans le monde matériel où elle ne veut « *pas voir leurs têtes* », afin de ne pas visualiser leur utilisation concrète de son espace. De même du côté des voyageurs, pénétrer dans l'appartement de quelqu'un d'autre reste un moment intime dont certains cherchent eux aussi à se distancier, comme c'est le cas de Violette, utilisatrice uniquement voyageuse qui préfère elle aussi ne pas croiser ses hôtes :

« Franchement c'est moins intimidant quand tu ne les croises pas. Parce que tu n'as pas le côté... Oui enfin tu vis dans l'appart de quelqu'un quoi, donc c'est hyper intime ! Enfin tu vois **ma relation avec mon appart, je la projette sur tout le monde** » Violette, utilisatrice voyageur.

Pour les voyageurs aussi, la proximité de l'appartement est forte et pour parvenir à être à l'aise pendant leurs séjours chez les hôtes, l'évitement est aussi une tactique utilisée, comme c'est le cas de Violette pour qui c'est « *moins intimidant* ».

Pour autant, ce n'est pas le cas de tous les utilisateurs. *A minima* cependant, la location de son appartement à un voyageur sur Airbnb nécessite d'identifier et de sécuriser ses possessions de valeur, et donc un certain processus de rangement et de « neutralisation » de l'espace, comme fait Clara, en enlevant les photos de son appartement.

« J'enlève tout ce qui est assez personnel. J'ai pas, ce n'est pas très personnalisé chez moi, je n'ai pas de photos d'amis partout, mais j'en ai deux-trois et je les enlève systématiquement. »
Clara, utilisatrice hôte et voyageur.

D'ailleurs, c'est un critère pour certains utilisateurs, qui n'auraient pas mis leur appartement sur la plateforme si celui-ci avait été davantage personnalisé, comme l'explique Léonore.

« Mon studio, je l'avais loué meublé, en gros j'ai juste amené mes affaires, après tu ne te sens pas vraiment chez toi. Alors que là [*dans son nouvel appartement*], il était vide le truc donc c'est nous qui avons fait toute la déco, acheté tous les meubles (...), c'est vraiment plus chez moi tu vois, donc je le louerais moins facilement, enfin pour l'instant ça ne m'attire vraiment pas. » Léonore, utilisatrice hôte et voyageur.

De plus, ce processus de neutralisation se retrouve par une certaine standardisation de l'espace sur la plateforme, comme l'explique Violette :

« Je ne sais pas si tu l'avais lu cet article⁴⁴ sur la standardisation, que maintenant tous les apparts Airbnb se ressemblaient, que ce soit à Stockholm, à New York, à Paris, avec une table scandinave, une applique scandinave, du parquet, les murs blancs... » Violette, utilisatrice voyageur.

Ce mouvement de neutralisation apparaît comme inverse à celui de se montrer lors de la constitution du profil. Après s'être mis en scène dans le profil, se préparer à accueillir des

⁴⁴ <https://www.lesinrocks.com/2016/08/27/actualite/societe/bienvenue-lere-vide-decoratif-11859129/>
[Décembre 2018]

voyageurs ou à séjourner chez des hôtes constitue un mécanisme de distanciation entre l'intime et la transaction. Cette neutralisation permet aussi de laisser une place aux voyageurs pour exister dans l'espace. Inversement, alors que les hôtes récupèrent leur appartement à la suite d'une location Airbnb, ils mettent souvent en place un processus de reterritorialisation. Ce processus passe à minima par la « levée des scellées », qui consiste à sortir les objets mis sous clefs, comme l'explique Camille :

« Ça veut dire surtout que je vais revenir chez moi, un petit peu, ça veut dire que je vais devoir (...), vider mes bibelots, mon armoire, etc. [*bibelots qu'elle a mis dans l'armoire afin de les protéger de ses locataires Airbnb*], (...) et j'ai quand même envie de me retrouver, de me sentir chez moi. Parce que c'est un peu mon bordel » Camille, utilisatrice hôte et voyageur.

Cependant, d'autres utilisateurs ont des réflexes plus nombreux, notamment une façon spécifique de faire le ménage afin de reconnecter avec son lieu de vie :

« Enfin tu vois j'essaie après d'effacer toutes les traces de leur passage, par exemple je ne lave pas les fenêtres, mais je lave les poignées de fenêtre, les poignées de porte, tout ce qu'ils ont pu toucher en fait » Clara, utilisatrice hôte et voyageur.

« Mais c'est sûr qu'après partir pour trois jours et vider tout ton appart, et après tu reviens, tu sais après, c'est toujours un peu chelou [*bizarre*] de se remettre dans un endroit où il y a quelqu'un qui a vécu avant, donc tu dois quand même tout nettoyer, tout changer, tout machin » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur.

Le récit de Clara, comme celui de Camille, montre bien les enjeux d'intimité mis en cause dans les transactions Airbnb. Il est intéressant de voir qu'une utilisatrice comme Philippine, qui n'a de cesse de vouloir marquer son éloignement aux valeurs communautaires de la plateforme, remplissant un minimum d'informations sur elle dans son profil par exemple, n'échappe pas au phénomène et trouve étrange de retrouver son appartement après le séjour de voyageurs. Sa réticence à remplir un profil où elle « se montre » est alors potentiellement en lien avec sa réflexivité quant à l'aspect intrusif de la communauté. Igor résume bien l'enjeu d'intimité soulevé par les transactions Airbnb :

« Si tu pars, ça va, mais quand t'es dans ta ville et que tu ne peux pas aller chez toi, il y a un truc assez... (...) C'est quand même une privation de liberté. Tu comprends que ce soit

finalement assez cher, **tu donnes vraiment ton espace intime** à quelqu'un que tu ne connais pas du tout » Igor, utilisateur hôte.

Ainsi, les utilisateurs d'Airbnb mettent en location sur la plateforme leur appartement, ce qui implique qu'il existe un certain lien d'intimité entre eux et leur appartement. La force de ce lien est bien sûr variable, mais passe *a minima* par des gestes de neutralisation de l'appartement, qui laissent la place aux voyageurs pour exister dans l'espace. Après un premier mouvement de mise en scène de l'intimité par la constitution du profil, les gestes matériels de préparation à un échange relèvent davantage d'un recul par rapport à l'intimité de la transaction. Paradoxalement, si ces gestes de « dépersonnalisation » sont bien mis en œuvre par les utilisateurs, il n'est pas question d'en faire publicité. D'un mouvement à l'autre, entre mise en scène et distanciation, se déroule une négociation autour du partage de l'intimité entre les utilisateurs.

c. Prouver son authenticité

Alors que dans le « monde physique », les hôtes diminuent l'implication de leur intimité dans leurs transactions Airbnb en rendant plus neutre leur appartement, leur annonce n'est pas l'endroit pour mettre cette dépersonnalisation en avant. En plus de leur profil personnel, les hôtes possèdent un profil relatif à chaque bien mis en location. Sur ce profil d'appartement, on trouve les photos du bien, ainsi qu'une description du logement, du quartier et d'autres informations pratiques. Peu importe s'ils enlèvent de l'« authenticité » en camouflant possessions de valeurs et grigris émotionnels dans la matérialité de la transaction, l'annonce est au contraire l'occasion pour les utilisateurs hôtes de prouver leur authenticité. Dans le processus de création de leur annonce, les utilisateurs suivent trois étapes. La première étape s'appelle « Commencez par l'essentiel », et les utilisateurs doivent préciser le type de logement mis à la location, détailler le nombre de chambres, l'emplacement du logement et les équipements proposés. Au cours de la troisième étape « Préparez-vous à accueillir », les utilisateurs sont guidés pour définir leur règlement intérieur, fixer leurs modalités de réservation et de tarification et ils sont invités à se renseigner sur les conditions locales législatives. C'est lors de la deuxième étape, « Donner le ton », que les utilisateurs peuvent mettre en avant « l'authenticité » de leur logement. Au début de cette étape, les utilisateurs doivent nommer leur annonce (figure suivante) :

Étape 2 : Donnez le ton

Donnez un nom au logement

Attirez les voyageurs avec un titre d'annonce qui met en valeur ce qui fait la particularité de votre logement.

50 characters remaining

Figure 28 Etape de configuration d'une annonce (site Airbnb, 27/11/2018)

Si le nom de l'étape « Donnez le ton » oriente déjà les utilisateurs vers l'idée qu'ils doivent « trouver leur ton », les directives sont très claires sur la figure : il leur faut « mettre en valeur ce qui fait la particularité de [leur] logement ». La création de l'annonce reprend bien la notion d'authenticité à mettre en avant, incitant les utilisateurs à mettre en avant des particularités pour se démarquer. Avant de passer à l'étape 3, les utilisateurs doivent remplir des champs de description de leur logement puis de leur quartier, avant de mettre en ligne des photos de leur logement. Les utilisateurs peuvent par exemple mettre en avant l'intimité qu'ils ont avec certains aspects de leur appartement, comme le fait Igor dans son annonce en soulignant que les tapis lui viennent de sa grand-mère (figure suivante), ou celle qu'ils partagent avec leur quartier, comme le fait Lucie :

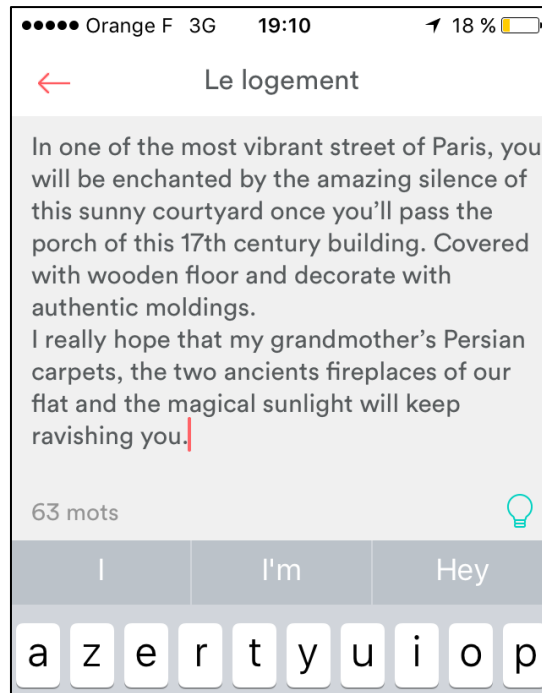


Figure 29 Interface de constitution de profil d'appartement, description d'Igor (capture réalisée sur téléphone pendant l'entretien)

« Après par contre j'avais rédigé le texte, donc c'est moi qui l'avais écrit. (...). Je te la décris. Donc en gros (...) **la logique pour moi c'était de dire qu'est-ce que j'aimerais savoir sur cet appart et aussi qu'est-ce que j'aime sur cet appart. J'adore mon quartier, donc je décris un petit peu le quartier.** (...). Euh, on a dit aussi que si les gens avaient envie on pouvait passer du temps ensemble, faire un truc avec eux, genre manger ensemble, je ne sais pas quoi » Lucie, utilisatrice hôte et voyageur.

Ces deux annonces montrent bien le lien, projeté ou réel, qui est fait entre l'utilisateur et l'annonce de l'appartement. Il ne s'agit pas de mettre en avant uniquement le logement, mais aussi le logement comme étant celui de l'utilisateur. De plus, les hôtes tentent de personnaliser la transaction par de petites attentions. Personnaliser la transaction s'oppose clairement au comportement des hôtes quand ils préparent l'appartement, « neutralisant » l'espace en enlevant bibelots de valeur et photographies personnelles. Ces attentions dans la transaction sont largement encouragées par la plateforme, dont le slogan « Bienvenue à la maison »⁴⁵ relaie une des principales promesses de la plateforme : vivre une « expérience locale », comme le montrent ces deux *verbatim* du responsable opérationnel (COO) Europe d'Airbnb :

⁴⁵ Slogan 2018. En 2017, le slogan était « Belong Anywhere ».

« Maintenant on a publié des Quality Standards sur le site, mais on ne donne pas de directives, ce n'est pas notre but parce qu'on ne veut pas tomber dans la standardisation » Cyril, COO Europe Airbnb

« **La vision d'Airbnb, c'est de vivre des expériences locales et authentiques**, et toute la boîte est mobilisée autour de cet objectif ». Cyril, COO Europe Airbnb

Afin d'encourager les hôtes à faire profiter les voyageurs d'une « expérience de local », la plateforme met notamment en place des outils permettant de créer un « guide touristique personnel » en ligne (intitulé « Guide de [Nom de l'utilisateur]»). Ce guide est attaché au profil de chaque utilisateur, qui peut indiquer sur une carte de son quartier ses adresses préférées, et les agrémenter d'un petit commentaire. La figure suivante montre le guide touristique développé par Philippine, dont l'intitulé a été masqué. On peut y voir cinq adresses de bars et restaurants autour de son appartement, chaque adresse étant commentée. Le ton fait clairement référence à l'idée de donner des « tuyaux », c'est-à-dire des conseils d'initiés, de faire profiter les voyageurs de son expérience locale, comme c'est le cas de la description de l'item numéro 4, Pizza Rossi, « *un spot qui ne paye pas de mine mais qui vaut vraiment le coup* ». Ces « tuyaux » sont à mettre en lien avec l'idée de communauté : si Airbnb permet une expérience « locale et authentique », c'est que la plateforme met en relation des « natifs », des individus avec une expérience quotidienne du quartier, c'est-à-dire plutôt des particuliers. Dans la communauté, les membres s'entraident, se donnent ces fameux tuyaux. Il faut donc dans son profil prouver cette authenticité, mettre en avant la particularité de la plateforme en faisant le lien entre soi et son appartement, comme vu plus haut, soi et son quartier, et en mettant à profit pour le voyageur ce lien. Ainsi, les voyageurs cherchant des logements à louer auront le maximum d'information sur le logement, son propriétaire, et le quartier. C'est à eux que s'adressent ces guides et cette mise en scène du lien utilisateur/logement/quartier. D'ailleurs, lorsque Violette cherche à louer un logement sur la plateforme, elle commence par se concentrer sur le quartier de la ville qu'elle visite qui ressemble à celui qu'elle habite à Paris (le X^e arrondissement) :

« Question » : Et comment tu fais pour sélectionner un appart, donc tu as déjà ta destination ?

Violette : Oui, et après je regarde le quartier dans lequel je veux être (...). Tu cherches le Xe quoi, mais dans les autres villes ! » Violette, utilisatrice voyageur

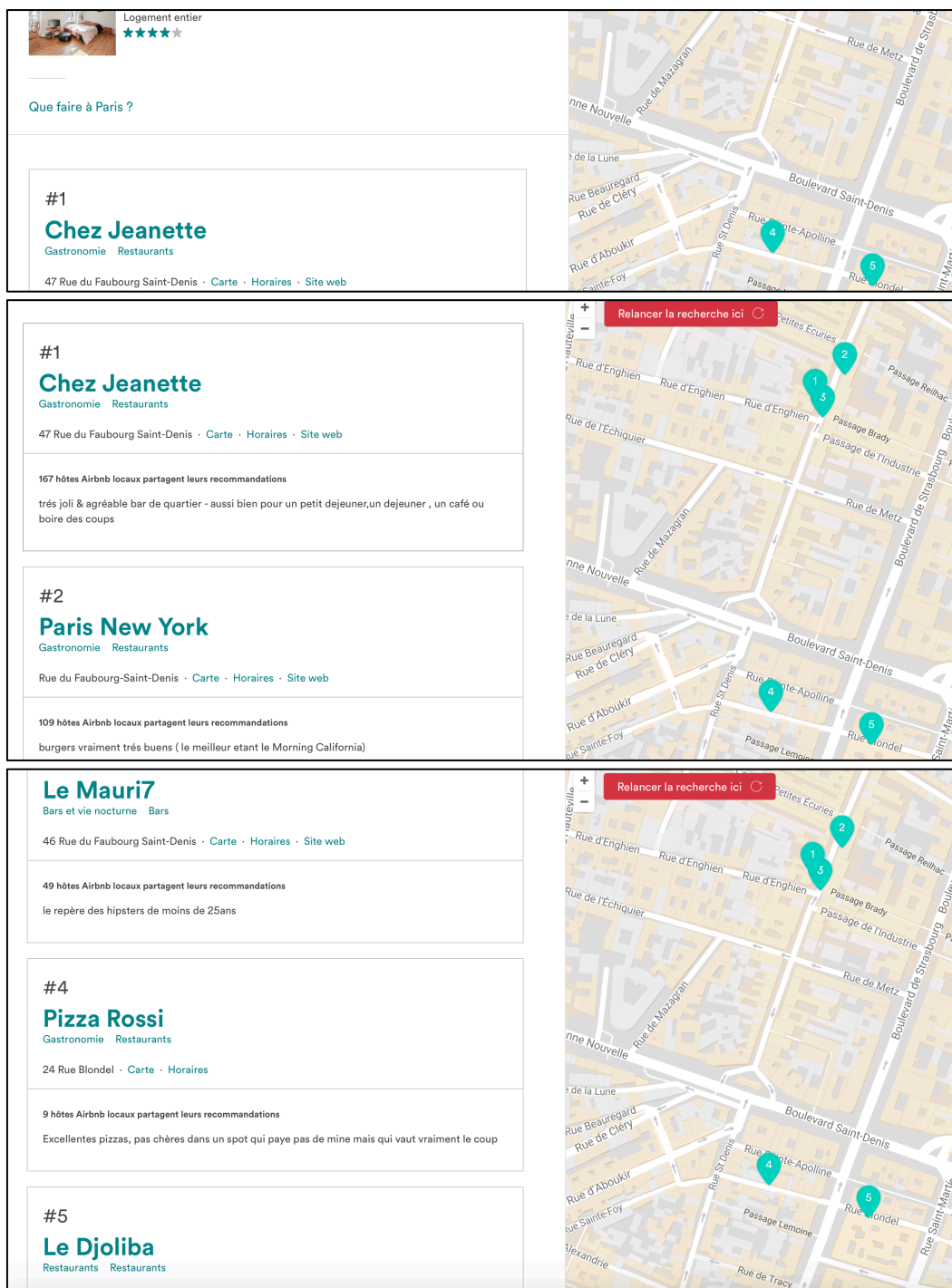


Figure 30 Extrait du guide de Philippine (documents fournis en entretien)

Les indications données par les utilisateurs hôtes sont ainsi à destination des voyageurs qui loueront ces logements, cherchant une « authenticité » qui ressemble à la leur, des utilisateurs qui se reconnaissent dans les « *hipsters de moins de 25 ans* » évoqués par Philippine dans sa critique de l’item 3, le Mauri7 (figure ci-dessus).

Cette quête d’authenticité, valorisée par Airbnb comme le montre son slogan, a d’ailleurs trouvé sa suite naturelle dans les services « Expériences » lancés en 2017 par la

plateforme. Ces services permettent en effet à un utilisateur de la plateforme de créer une « expérience », c'est-à-dire de proposer un service de l'ordre de quelques heures à plusieurs jours, faisant découvrir une facette de leur ville ou de leurs talents. Par exemple, à Paris, il est possible de réserver sur le site Airbnb des expériences telles que des dégustations de vins et fromages français, des excursions dans un marché suivies de la confection d'une recette « typique »... Un exemple de proposition de parcours artistique à Paris est proposé sur la figure suivante :

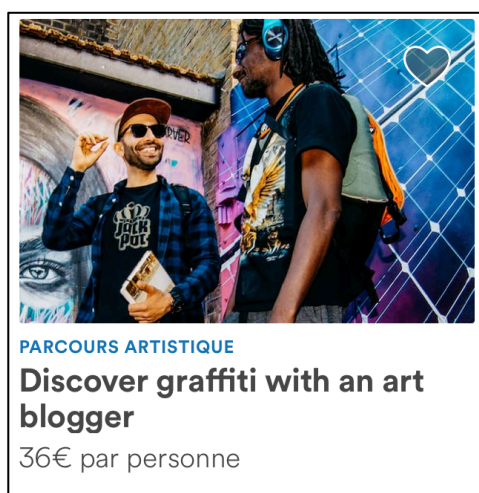


Figure 31 Annonce d'expérience (site Airbnb, 28/10/2017)

Là encore, l'intitulé de l'annonce « Découvrez les tags avec un blogueur d'art » utilise des caractéristiques personnelles de l'utilisateur (son emploi) afin de valoriser l'aspect authentique de cette visite.

Ainsi, l'obligation pour les utilisateurs de créer un profil personnel permet à la plateforme de donner un visage à la communauté. L'infrastructure pousse les utilisateurs à « se montrer », même brièvement, en mettant en scène leur personnalité sur leur profil. De plus, les biens mis en location sur la plateforme ne sont pas neutres : les utilisateurs hôtes les habitent, et par conséquent ils appartiennent à leur intimité, ce qui donne lieu à des stratégies plus ou moins poussées de dépersonnalisation des lieux avant une location pendant laquelle d'autres utilisateurs, voyageurs, les habiteront à leur tour. Contrastant avec cette dépersonnalisation, le profil des appartements est à nouveau l'occasion de prouver son authenticité et de montrer l'obédience aux normes de la communauté. L'objet des transactions sur Airbnb dépasse ainsi les simples logements ou visites guidées : montrer la communauté en montrant les individus qui la constituent entraîne l'enjeu des transactions au-delà du logement

vers une atmosphère, une « authenticité » propre à chaque utilisateur. En cherchant un logement à louer ou en évaluant des demandes de réservation, les utilisateurs peuvent alors comparer les différentes « authenticités » qui leur sont proposées en analysant profils individuels, annonces et guides touristiques. Il s'agit ainsi d'autant de supports permettant aux utilisateurs de s'évaluer réciproquement.

2. Montrer la communauté : Evaluation et contrôle bienveillant

Les évaluations entre pairs constituent une caractéristique commune des plateformes pairs-à-pairs. Ce chapitre se situe du côté des utilisateurs, il n'aborde par conséquent l'infrastructure de l'évaluation que pour en montrer les impacts et utilisations sur/par les utilisateurs. La fonction de contrôle de l'évaluation est abordée au chapitre 7 (section 3). Après chaque transaction, les deux parties sont sollicitées par la plateforme afin de se noter réciproquement selon la structure d'évaluation déterminée par la plateforme (a). Affichées sur les profils des utilisateurs, les évaluations se déplacent de l'objet vers le sujet, se référant majoritairement aux utilisateurs eux-mêmes (b). De plus, au sein de la communauté, les évaluations suivent des normes établies par la plateforme, la plus visible étant celle de la positivité : entre membres, pas question de se donner de mauvaises notes, le standard étant plutôt celui de la perfection. Des canaux privés sont prévus afin de recueillir mauvais témoignages et pistes d'amélioration, loin des yeux de la communauté (c).

a. Fonctionnement de l'évaluation

D'aspect ludique, représentées par des étoiles et agrémentées d'un commentaire qualitatif, les évaluations sont omniprésentes sur Airbnb, et sur les plateformes pair-à-pair en général. Sur Airbnb, après chaque location, les deux utilisateurs impliqués sont invités par un email de la plateforme dans les 48 heures suivant la fin du séjour à s'évaluer l'un l'autre. Les utilisateurs disposent de quatorze jours pour s'évaluer, délai après lequel il ne leur sera plus possible de le faire. Durant cette période, les utilisateurs ne peuvent pas voir l'évaluation qu'ils ont reçue de l'autre partie tant qu'ils n'ont pas eux-mêmes rempli l'évaluation portant sur l'autre. Après écoulement du délai, les notations deviennent publiques (voir plus bas les modalités d'affichage). Cette évaluation comprend une note sur plusieurs critères déterminés

par Airbnb, ainsi qu'un commentaire qualitatif.⁴⁶ Évaluer n'est donc pas obligatoire sur la plateforme : s'abstenir d'évaluer n'entraînera aucune sanction vis-à-vis des utilisateurs, qui pourront continuer à utiliser normalement la plateforme.

Tout d'abord pour les voyageurs notant leurs hôtes : les voyageurs sont invités à noter l'expérience globale du séjour, sur cinq étoiles, et à situer leur séjour par rapport à leurs attentes (ex. : 'Beaucoup mieux que ce que j'attendais', 'un peu mieux que ce que j'attendais'... cinq variations jusqu'à 'beaucoup moins bien que ce que j'attendais'). A partir de trois évaluations reçues (il n'y a pas d'évaluation chiffrée avant mais que des commentaires qualitatifs), la moyenne des notes sur ce critère « Expérience globale » deviendra la note globale de l'annonce (voir ci-dessous la figure 33, les étoiles situées à côté de « 22 commentaires»). Par la suite, les six critères de notation, à noter sur cinq étoiles, sont Propreté, Précision, Arrivée, Communication, Emplacement (ou Lieu, en fonction des versions) et Qualité-Prix. Ces critères sont donnés à noter tels quels, sans explication de ce que chacun recouvre (figure suivante).



The image shows a screenshot of the Airbnb review interface. At the top, it says 'Informez Giacomo de votre expérience dans ces catégories' and 'Cela reste entre vous et votre hôte.' Below this, there are three categories, each with five stars for rating: 'Propreté', 'Précision', and 'Arrivée'. At the bottom, there are two buttons: '< Retour' and 'Suivant'.

Figure 32 Critères d'évaluation - Extrait (expérience personnelle, 26/06/2018)

Dans le centre d'aide Airbnb, une description très sommaire de chaque critère existe (exemple : « Propreté. Vos voyageurs ont-ils eu l'impression que votre logement était propre et rangé ? »⁴⁷). Ces descriptions sont clairement à destination des hôtes, dans le but de les

⁴⁶ Le processus d'évaluation est fluctuant sur Airbnb, il a par exemple été modifié entre le début de l'étude en 2016 et la rédaction en 2018 (suppression de l'affichage d'explication des critères de notation pendant le processus de notation). Néanmoins, les critères ainsi que leurs modalités d'affichage public restent les mêmes.

⁴⁷ <https://www.airbnb.fr/help/article/1257/how-do-star-ratings-work> [Mars 2018]- On y trouve aussi l'explication du fonctionnement de la notation par étoile

aider à faire sens de ces évaluations, pour autant les voyageurs n'étant pas informés de ces descriptions au moment de la notation, ces critères peuvent recouvrir une réalité bien différente en fonction des individus. Ces notations par critère sont rattachées au profil d'appartement (par exemple un hôte ayant plusieurs appartements en location peut avoir des notes différentes sur chaque profil d'appartement). La moyenne des notes pour chaque critère est affichée sur le profil de l'appartement, ainsi que la note globale, agrégation du critère « expérience globale », et non des multiples autres critères (exemple figure suivante). Les hôtes peuvent accéder au détail des notations reçues de la part chaque voyageur dans leur espace personnel, mais le détail par voyageur ne sera pas visible pour tous, ce détail sera simplement incorporé dans les moyennes des notes affichées par critère. Ceci est notifié au voyageur en train de noter par la formule « Informez [Prénom de l'hôte] de votre expérience dans ces catégories. Cela reste entre vous et votre hôte ». A travers ces moyennes, c'est la masse, la communauté, qui est affichée.



Figure 33 Evaluation d'un appartement (site Airbnb, 22/05/2017)

Par la suite, les utilisateurs doivent indiquer si certains éléments étaient présents dans le logement, comme par exemple 'un oreiller pour chaque voyageur'. Enfin, les voyageurs peuvent écrire un commentaire qualitatif, d'abord uniquement à destination de leur hôte (première figure suivante) et ensuite à destination publique (deuxième figure suivante), c'est-à-dire qui sera affiché sur le profil de leur hôte, et dont il sera indiqué que c'est ce voyageur qui a laissé ce commentaire. Cette distinction entre le domaine public et le domaine privé est très nettement signifiée à l'utilisateur (deux prochaines figures).

Ajoutez une remarque privée pour Giacomo
Faites des suggestions à votre hôte ou dites-lui merci pour son excellent accueil.

Ajoutez une remarque privée

[Retour](#) [Ignorer](#)

Figure 34 Commentaire privé (expérience personnelle, 26/06/2018)

Rédigez un commentaire public
Dites aux futurs voyageurs à quoi ils peuvent s'attendre chez Giacomo.

Rédigez un commentaire public

[Retour](#) [Terminer](#)

Figure 35 Commentaire public (expérience personnelle, 26/06/2018)

Les commentaires publics donnés par les voyageurs sont affichés à la suite des notes sur le profil de l'appartement, mais aussi sur le profil personnel de l'hôte (figure 36).

Bonjour, je m'appelle Julie !
Copenhague, Danemark · Membre depuis décembre 2015
[Signaler cet utilisateur](#)

27 year old female who works as a nurse at an ICU. Very social and outgoing.
Feel free to ask questions

11 Commentaires

Guides (1)

Que faire à Copenhague ?

Commentaires (11)

Traduire les commentaires en Français

Commentaires des voyageurs

Me and my boyfriend stayed in Julie's beautiful flat, it's was very clean and cosy and in a lovely trendy area, would definitely recommend

Figure 36 Profil d'hôte Airbnb (site Airbnb, 30/04/2018)

Pour les hôtes notant les voyageurs, trois critères sont à noter sur une échelle de une à cinq étoiles : Propreté, Respect du règlement intérieur, et Communication, ainsi qu'une réponse binaire à la question « Recommanderiez-vous ce voyageur ? ». Comme les voyageurs, les hôtes ont par la suite la possibilité de remplir un commentaire qualitatif, qui sera affiché sur le profil du voyageur et dont il sera indiqué que cet hôte a écrit ce commentaire ; et la possibilité de rédiger un commentaire qualitatif privé. Ainsi, si un

utilisateur endosse successivement les rôles d'hôte et de voyageur, son profil affichera d'abord les commentaires reçus en tant qu'hôte (donnés par des voyageurs ayant séjourné chez lui) et ensuite les commentaires reçus en tant que voyageur (donnés par des hôtes chez qui il a séjourné).

b. Normes, évaluations et communauté : Déplacer l'évaluation de l'objet au sujet

Sur la plateforme Airbnb comme sur les autres plateformes pair-à-pair, tous les utilisateurs ont la possibilité de noter l'autre partie après une transaction. En ce qui concerne l'infrastructure de l'évaluation, il existe une certaine ambiguïté quant à l'objet de l'évaluation. Premièrement, les critères tendent à objectiver la notation, par exemple les voyageurs sont invités à noter la 'Propreté', *a priori* celle de l'appartement. Ce même critère est déjà plus ambigu quant à ce à quoi il se rapporte lorsque ce sont les hôtes qui sont invités à noter le comportement de leurs voyageurs, notamment sur leur 'Propreté'. En effet, les voyageurs peuvent noter la Propreté d'un appartement loué 'en tant que telle' mais les hôtes peuvent faire un différentiel entre l'état dans lequel ils ont laissé l'appartement et celui dans lequel ils le récupèrent, c'est-à-dire noter l'action de leurs voyageurs sur l'appartement. De plus, comme il a été dit dans la sous-section précédente, chaque utilisateur a probablement sa propre notion de ce qui constitue un niveau de propreté acceptable, les critères étant par-là subjectifs pour tous.

Deuxièmement, la plateforme est également ambiguë dans l'objet auquel se rapporte l'évaluation. Ainsi, l'email qu'elle envoie aux utilisateurs pour qu'ils pensent à aller noter l'autre partie (figure suivante, ici pour noter des hôtes) fait à la fois référence à l'expérience vécue « votre séjour chez », mais aussi aux hôtes « un commentaire **sur** Tess & Guido » (emphase ajoutée). Sur la plateforme directement, au moment de noter un hôte, l'ambiguïté se fait moindre, comme le montre la deuxième figure suivante, où le commentaire à écrire est clairement « **sur** » (emphase ajoutée) Julia. Le but affiché de l'évaluation est ici d'« aider Tess & Guido à s'améliorer » : l'évaluation est ancrée dans la référence à la communauté, et aux membres qui s'entraident « à s'améliorer », ce qui est également dirigé vers les autres membres qui séjourneront plus tard chez Tess et Guido. L'impossibilité pour le récipiendaire de l'évaluation d'y avoir accès avant d'avoir rempli de son côté l'évaluation est lourdement répétée (« pendant cette période votre commentaire ne sera pas partagé avec votre hôte »),

afin d'assurer aux utilisateurs qu'ils ne pourront pas subir de « représailles » d'une mauvaise évaluation donnée.



Figure 37 Email de rappel d'Airbnb pour l'évaluation d'un hôte par un voyageur (expérience personnelle, 12/09/2017)



Figure 38 Evaluation d'un hôte par un voyageur (expérience personnelle, 15/08/2016)

Le processus d'évaluation est ainsi orienté vers les utilisateurs par la plateforme. S'ajoute à ce cadrage l'affichage des évaluations sur les profils des utilisateurs, sachant que ces profils sont eux-mêmes personnalisés, avec une photo des utilisateurs (voir section 1 de ce chapitre), ce qui contribue à rapprocher les utilisateurs des évaluations qu'ils donnent et reçoivent. Un exemple est donné avec le profil de Gisèle-René (figure suivante), dont les évaluations reçues l'associent clairement à l'évaluation, par exemple « Gisèle sait nous mettre à l'aise ». Les utilisateurs qui ont donné une évaluation à Gisèle-Renée sont eux aussi associés à cette évaluation, par l'accolement de leur photo de profil personnel à ces commentaires laissés (figure suivante).



Figure 39 Exemple de commentaires sur un profil (site Airbnb, 22/05/2017)

D'une manière générale, même lorsque les commentaires portent plutôt sur l'appartement, ce dernier est toujours relié à l'utilisateur, comme c'est le cas ici pour le deuxième commentaire « dans la jolie maison de Renée » (figure ci-dessus). Ce mécanisme de rattachement peut paraître anodin mais renforce l'idée du lien entre l'appartement et l'utilisateur, ainsi que l'aspect pair-à-pair de la transaction, qui a bien eu lieu entre deux utilisateurs incarnés.

Troisièmement, ces évaluations suivent des normes précises, inscrites dans le cadre communautaire de la plateforme. La première de ces normes consiste à personnaliser les commentaires associés aux notes dans les évaluations. Personnaliser les commentaires permet à nouveau de souligner l'aspect pair-à-pair de la transaction, même s'il est fréquent que les utilisateurs ne se rencontrent pas. C'est ce qu'explique Marion, quand elle attribue aux commentaires la fonction de créer « *du lien* », tout en mettant en avant le modèle-type du commentaire attribué.

« C'était personnalisé (...) c'était personnalisé à chaque fois, avec leurs prénoms, « untel et untel sont très gentils, super feeling, ils ont laissé l'appart nickel, n'hésitez pas à revenir, on viendra chez vous si on vient dans votre ville », un truc comme ça tu vois. Genre tu crées un peu du lien. » Marion, utilisatrice hôte et voyageur

Tous les utilisateurs ne suivent pas cette norme de personnalisation, et il est possible d'observer une certaine standardisation dans le format des commentaires sur la plateforme, néanmoins le simple fait de mentionner dans le commentaire de façon quasi systématique le prénom de l'autre utilisateur rattache à sa personne l'évaluation, comme cela transparait du

verbatim d'Alexandre, qui prend soin de citer le prénom de l'utilisateur noté, même s'il se réfère à un modèle-type.

« Je mettais un commentaire en mode tout s'est très bien passé, enfin, j'avais un truc genre comment dire, quasiment pré-écrit. Enfin pas pré-écrit, mais enfin tu vois, tout s'est très bien passé, je recommande sans réserve telle personne, voilà » Alexandre, utilisateur hôte et voyageur

Cette personnalisation forcée des commentaires est toutefois largement artificielle, tournée vers le regard de la communauté, sans lien avec des interactions réelles entre les utilisateurs. Lucie raconte en ces termes une de ses expériences en tant que voyageuse :

« Ce qui est quand même très drôle (...) **les gens parfois mentent en fait. Mais pour dire des trucs sympas. Enfin, un type par exemple (...) le mec avait dit « *ah, they were very friendly and nice, they left everything perfect, clean and tidy* » [ils étaient très sympa et gentils, ils ont tout laissé parfaitement propre et rangé], je veux dire, on n'était pas friendly and nice, il ne nous a jamais vus en fait !** » Lucie, utilisatrice hôte et voyageur

Ne pas rencontrer les utilisateurs lors d'une transaction ne veut pas dire que le regard extérieur doit être mis de côté, et la norme de personnalisation des commentaires demeure malgré l'absence de fondements.

Ainsi, l'orientation par la plateforme des évaluations sur les utilisateurs déplace ces évaluations de l'objet au sujet. Les utilisateurs suivent cette norme et tentent de personnaliser, au moins un minimum, leurs commentaires. L'attachement des évaluations aux utilisateurs n'est pas anodine, et influe sur le contenu qu'il est acceptable de leur donner, notamment en établissant une norme de positivité afin de ne pas heurter les autres utilisateurs, tout en respectant la norme bienveillante de la communauté.

c. Normes, évaluations et communauté : visibilité et positivité

L'évaluation sur Airbnb suit des normes précises, la première d'entre elle étant de relier les évaluations aux utilisateurs eux-mêmes, comme discuté précédemment. En plus d'orienter les évaluations vers les utilisateurs, la plateforme signifie clairement lors de la notation que le contenu rendu public et le contenu privé, c'est-à-dire à l'unique destination de

l'autre utilisateur, sont deux parties à bien distinguer (voir sous-section précédente). En effet, au sein de la communauté, évaluations publiques et privées remplissent des rôles bien différents.

L'évaluation publique est à destination de la communauté : lorsqu'ils doivent décider s'ils veulent ou non s'engager dans une transaction avec un autre utilisateur, les utilisateurs s'appuient notamment sur les évaluations que celui-ci a reçues et qui sont affichées sur son profil. Ainsi, les utilisateurs disent noter dans un premier temps afin de fournir une information à la communauté pour l'aider dans ses choix prochains, comme l'explique Léonore :

« Si je les [*les voyageurs*] avais trouvés sympa, et que l'appart était nickel, je mettais ça [*l'évaluation*] pour, enfin à la fois pour eux pour les remercier et aussi pour les futurs hôtes, qu'ils n'hésitent pas à leur louer un truc. Savoir que c'étaient des gens de confiance. »
Léonore, utilisatrice hôte et voyageur

Il est important d'avoir des évaluations afin de maximiser ses chances de pouvoir participer à des transactions sur la plateforme. C'est pourquoi les utilisateurs évaluent également *pour* l'autre partie, c'est-à-dire pour l'aider dans ses entreprises futures sur la plateforme. Le contenu des commentaires apparaît ici différent pour les voyageurs et pour les hôtes : les hôtes écrivent souvent des contenus plus courts que les voyageurs.

« Quand je vais chez les gens, je fais attention à laisser un long commentaire, (...) là on est allés en Italie (...) en plus c'était la première fois qu'ils avaient des *guests* Airbnb, donc tu mets un max de détails pour que les gens sachent à quoi s'attendre aussi, (...) quand c'est hyper précis, ça va te permettre de toucher exactement la personne qui a envie d'être dans cette ambiance » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur

Les voyageurs s'adressent à la communauté des voyageurs, et donc donnent davantage de détails (« *ça va te permettre de toucher exactement la personne qui a envie d'être dans cette ambiance* ») que les hôtes qui valident ou non l'intégrité des voyageurs (recommande ou ne recommande pas). Néanmoins, les hôtes comme les voyageurs s'adressent également l'un à l'autre, clôturant sur un note positive la transaction. C'est d'ailleurs pour Jeanne un marqueur d'une certaine relation entre elle et un utilisateur puisqu'elle parle de « récompense », comme Léonore parle de « remercier » les voyageurs.

« C'était plutôt pour eux [*que j'évaluais*], c'était une sorte de petite récompense pour eux. Voilà une petite récompense, c'est ça. T'as été hyper sympa, t'as été hyper respectueux, je te recommande. » Jeanne, utilisatrice hôte

La notion de « récompense » sous-entend que les évaluations que donne Jeanne sont, au moins en partie, positives. En effet, sur Airbnb, les évaluations sont dans une large mesure positives, voire très positives. Si les utilisateurs peuvent utiliser tout l'éventail de notes, de 0 à 5, en réalité les notes se situent plutôt entre 4 et 5 sur 5. En étudiant les évaluations reçues par les hôtes Airbnb dans les quatre plus importantes villes Airbnb du monde, c'est-à-dire Paris (première ville Airbnb dans le monde en termes de nombre de logements disponibles), Londres, New York City et Los Angeles, il est possible d'appréhender l'ampleur du phénomène de la note parfaite (tables suivantes). Comme expliqué au chapitre méthodologique, Airbnb ne publie pas de données concernant les profils, logements, prix et évaluations sur la plateforme. Ces données ont été récupérées sur le site internet⁴⁸ de l'académique Tom Slee, qui réalise des extractions fréquentes à partir de la plateforme Airbnb (liste des logements, prix à la nuit, note moyenne, nombre de notes, nombre de séjours etc.) et les rend disponible au téléchargement. Comme ce n'est pas moi qui les ai réalisées, je n'ai pas pu maîtriser la fréquence des extractions par année dans les villes, ainsi la colonne « nombre d'extractions » fait référence au nombre d'extractions disponibles sur le site concernant cette ville. Pour chaque extraction, ayant donc lieu à des moments différents de l'année, j'ai calculé la note moyenne globale, la médiane, ainsi que l'écart type. Ainsi, la première ligne de la table de la ville de Paris se lit : au 25 juillet 2017, 39 481 logements étaient en location à Paris sur Airbnb avec au moins trois évaluations reçues, soit 56% des logements en location. A partir de 1 008 649 notes, la moyenne du critère 'Satisfaction globale' était de 4,645/5, avec une note médiane de 4,5/5 et un écart-type de 0,39, et ainsi de suite pour chaque ligne des tableaux de chaque villes.

⁴⁸ <http://tomslee.net/airbnb-data-collection-get-the-data> [Février 2018]

Table 15 Analyses des données pour la ville de Paris

PARIS			Logements >= 3 notes	soit en % logements	Nombre notes	Note moyenne	Note médiane	Ecart-Type
1	2017	25 juillet	39 481	56%	1 008 649	4,645	4,5	0,39
2	2017	16 juin	37 214	57%	947 546	4,639	4,5	0,39
3	2017	25 avril	35 533	56%	879 971	4,631	4,5	0,37
4	2017	16 avril	35 167	56%	866 383	4,624	4,5	0,4
5	2017	28 mars	34 688	56%	845 371	4,622	4,5	0,39
6	2017	18 février	34 181	55%	817 014	4,610	4,5	0,4
7	2017	19 janvier	34 399	55%	808 313	4,605	4,5	0,4
8	2017	1 janvier	34 578	55%	804 974	4,601	4,5	0,41
9	2016	18 août	31 696	51%	698 673	4,587	4,5	0,38
10	2016	26 mai	28 182	50%	615 099	4,592	4,5	0,38
11	2015	31 décembre	23 873	57%	529 711	4,588	4,5	0,38
12	2015	17 décembre	23 088	58%	516 437	4,590	4,5	0,38
13	2015	28 février	15 583	50%	292 981	4,606	4,5	0,37
14	2014	26 décembre	15 125	52%	277 066	4,612	4,5	0,37
15	2014	21 septembre	12 641	46%	214 056	4,642	4,5	0,37
16	2014	16 mai	9 016	45%	150 623	4,717	4,5	0,31
17	2013	27 novembre	7 341	39%	108 024	4,715	4,5	0,32

Table 16 Analyses des données pour la ville de Londres

LONDRES			Logements >= 3 notes	soit en % logements	Nombre notes	Note moyenne	Note médiane	Ecart-Type
1	2017	28 juillet	32 223	50%	753 731	4,657	4,5	0,43
2	2017	19 juin	30 117	50%	716 593	4,653	4,5	0,43
3	2017	11 juin	29 988	50%	710 728	4,642	4,5	0,44
4	2017	28 avril	28 220	49%	682 692	4,643	4,5	0,42
5	2017	19 avril	27 986	49%	675 329	4,636	4,5	0,44
6	2017	31 mars	27 176	49%	657 418	4,636	4,5	0,44
7	2017	21 janvier	27 287	51%	643 414	4,616	4,5	0,45
8	2016	26	26 652	50%	622 883	4,618	4,5	0,44
9	2016	7 août	22 779	47%	501 223	4,594	4,5	0,43
10	2016	3 mars	14 949	48%	320 792	4,608	4,5	0,44
11	2016	9 janvier	17 411	51%	388 581	4,574	4,5	0,42
12	2015	25	16 618	50%	373 557	4,570	4,5	0,45
13	2015	17 janvier	10 093	47%	193 237	4,591	4,5	0,45
14	2014	13 mai	5 961	45%	103 429	4,679	4,5	0,42
15	2013	21	5 016	38%	80 297	4,678	4,5	0,37

Table 17 Analyses des données pour la ville de New York City

NEW YORK CITY			Logements >= 3 notes	soit en % logements	Nombre notes	Note moyenne	Note médiane	Ecart-Type
1	2017	12 juillet	24 007	58%	709 790	4,700	5	0,39
2	2017	12 juin	23 163	59%	670 938	4,690	5	0,39
3	2017	6 mai	23 550	58%	658 059	4,686	4,5	0,4
4	2017	21 avril	22 848	57%	636 705	4,692	4,5	0,36
5	2017	14 mars	22 076	57%	603 511	4,680	4,5	0,4
6	2017	17 février	21 760	57%	592 384	4,674	4,5	0,41
7	2017	15 janvier	22 461	58%	597 206	4,668	4,5	0,41
8	2016	26	22 253	57%	589 084	4,663	4,5	0,41
9	2016	26	21 897	58%	567 847	4,660	4,5	0,38
10	2016	23 octobre	21 029	59%	535 061	4,653	4,5	0,38
11	2016	20	20 295	57%	507 297	4,657	4,5	0,37
12	2016	24 août	20 386	54%	499 214	4,647	4,5	0,38
13	2016	20 juillet	19 054	59%	470 752	4,648	4,5	0,38
14	2016	23 juin	18 380	54%	453 388	4,649	4,5	0,38
15	2016	23 mai	19 019	54%	446 968	4,655	4,5	0,37
16	2016	20 avril	18 461	53%	430 174	4,657	4,5	0,38
17	2016	3 avril	18 102	53%	419 385	4,438	4,5	0,37
18	2016	24 mars	19 008	55%	435 131	4,445	4,5	0,37
19	2016	25 février	19 240	55%	433 868	4,652	4,5	0,38
20	2016	21 janvier	19 821	55%	435 672	4,645	4,5	0,38
21	2015	21	19 422	54%	426 569	4,644	4,5	0,38
22	2015	4	18 997	56%	416 919	4,641	4,5	0,38
23	2015	13	18 242	61%	395 524	4,626	4,5	0,39
24	2015	10	17 102	57%	370 955	4,104	4,5	0,38
25	2015	10 août	16 287	54%	349 120	4,628	4,5	0,38
26	2015	4 mars	13 861	49%	280 386	4,646	4,5	0,37
27	2015	27 février	13 020	49%	263 234	4,644	4,5	0,36
28	2014	2	13 394	53%	253 344	4,637	4,5	0,37
29	2014	17 octobre	11 904	53%	219 703	4,644	4,5	0,37
30	2014	31 août	10 594	51%	194 623	4,666	4,5	0,37
31	2014	10 mai	9 338	49%	168 910	4,703	4,5	0,33

Table 18 Analyses des données pour la ville de Los Angeles

LOS ANGELES			Logements >= 3 notes	soit en % logements	Nombre notes	Note moyenne	Note médiane	Ecart-Type
1	2017	8 juillet	19 671	61%	683 090	4,770	5	0,35
2	2017	5 juin	18 681	61%	649 427	4,773	5	0,35
3	2017	3 mai	18 595	61%	623 415	4,761	5	0,35
4	2017	6 avril	18 121	60%	595 768	4,757	5	0,36
5	2017	10 mars	17 649	60%	571 990	4,754	5	0,36
6	2017	10 février	17 454	60%	551 328	4,749	5	0,36
7	2017	12 janvier	17 516	59%	539 101	4,738	5	0,37
8	2016	17 décembre	17 789	58%	537 776	4,734	5	0,38
9	2016	17 novembre	14 591	59%	438 217	4,739	5	0,36
10	2016	14 novembre	15 512	61%	462 953	4,733	5	0,36
11	2016	13 septembre	15 120	61%	438 259	4,727	5	0,37
12	2016	15 août	14 349	60%	412 672	4,729	5	0,37
13	2016	13 juillet	13 541	59%	387 711	4,737	5	0,36
14	2016	14 juin	12 784	58%	366 300	4,744	5	0,35
15	2016	14 mai	12 622	57%	350 167	4,745	5	0,35
16	2016	12 avril	12 183	58%	33 088	4,742	5	0,35
17	2016	12 mars	11 678	59%	312 008	4,743	5	0,35
18	2016	10 février	11 199	58%	294 227	4,743	5	0,36
19	2016	11 janvier	11 020	58%	284 156	4,738	5	0,36
20	2015	10 décembre	10 938	55%	275 939	4,736	5	0,35
21	2015	16 novembre	10 676	57%	264 301	4,735	5	0,35
22	2015	13 octobre	10 119	58%	247 839	4,734	5	0,35
23	2015	9 septembre	9 920	58%	236 729	4,734	5	0,35
24	2015	27 août	9 500	57%	224 828	4,736	5	0,35
25	2015	3 août	8 948	57%	213 503	4,742	5	0,34
26	2015	6 avril	7 258	52%	160 657	4,753	5	0,33
27	2015	3 avril	7 221	52%	159 803	4,754	5	0,33
28	2014	25 octobre	5 988	51%	115 932	4,742	5	0,34
29	2014	18 septembre	5 741	51%	107 500	4,746	5	0,34
30	2014	1 septembre	5 497	55%	102 435	4,755	5	0,34

La distribution des notes du critère ‘Satisfaction globale’ apparaît très concentrée : la note médiane est égale à 4,5/5 pour toutes les extractions sauf 2 à New York, Londres et Paris, et de 5/5 à Los Angeles, ville dans laquelle les évaluations sont particulièrement élevées. De plus, l’écart-type entre 0,31 et 0,41 pour toutes les séries, soit moins d’un demi-point de notation (les évaluations se font de 0,5 en 0,5).

Par la suite, ces notes sont récapitulées par année, avec une moyenne des notes de la ville sur l’année, pour le critère « Expérience globale ». Par exemple, pour la ville de Paris, deux extractions sont disponibles en ligne pour l’année 2016. La première a été réalisée le 26 mai

2016 et la seconde le 18 août 2016 (voir ci-dessus). Au 26 mai, la moyenne du critère « Expérience globale » était de 4,592 (à partir de 615 099 notes) et au 18 août de 4,587 (à partir de 698 673 notes) sur 5. La moyenne de ces deux moyennes donne le chiffre de 4,589 indiqué pour l'année 2016.

Table 19 Moyenne du critère "Expérience globale" entre 2014 et 2017 – Paris et Londres

PARIS	Nombre d'extractions	Note globale moyenne	LONDRES	Nombre d'extractions	Note globale moyenne
2017	8	4,622	2017	7	4,641
2016	2	4,589	2016	4	4,599
2015	3	4,595	2015	2	4,581
2014	3	4,657	2014	1	4,679
Période	17	4,636	Période	15	4,635

Table 20 Moyenne du critère " Expérience globale" entre 2014 et 2017 – New York City et Los Angeles

NEW YORK CITY	Nombre d'extractions	Note globale moyenne	LOS ANGELES	Nombre d'extractions	Note globale moyenne
2017	7	4,684	2017	7	4,757
2016	13	4,621	2016	12	4,738
2015	7	4,562	2015	8	4,740
2014	4	4,663	2014	3	4,748
Période	31	4,632	Période	30	4,746

Ainsi à Paris, la note moyenne reçue par un hôte pour le critère « expérience globale », c'est-à-dire la note récapitulative, entre 2014 et 2017 était de 4,636/5, pour un intervalle entre 4,587 en moyenne en août 2015 (moyenne effectuée sur 698 673 notes) et un pic à 4,717 de moyenne sur 5 en mai 2014 (moyenne effectuée sur 150 623 notes). A Paris, Londres, New York City et Los Angeles, la moyenne du niveau de satisfaction globale ne descend jamais en dessous de 4,5/5, et même jamais en dessous de 4,7/5 de moyenne à Los Angeles (4,77 de moyenne en juillet 2017 à partir de 683 090 notes).

Les utilisateurs expliquent d'ailleurs pour la plupart d'entre eux considérer la note de 5/5 comme leur standard, à partir duquel ils peuvent éventuellement déprécier la note. Comme l'explique Camille, la note parfaite constitue une norme sur la plateforme, il s'agit pour elle d'un automatisme :

« Je sais d'avance que je vais mettre 5 quoi, parce que c'est cool pour tout le monde, et que tout le monde est content, et que **ça fonctionne comme ça.** » Camille, utilisatrice hôte et voyageur

En interrogeant une utilisatrice sur ses pratiques de notation, celle-ci m'explique comme Camille qu'elle a toujours mis de bonnes notes, m'indiquant à ma demande d'explication qu'une bonne note signifie une note parfaite. Plus encore, elle s'étonne de ma question (« *mais vous n'avez pas pratiqué Airbnb ?* »), puisque pour elle une utilisatrice d'Airbnb saurait qu'une bonne note signifie une note parfaite.

« Question : Donc c'est quoi [une bonne note] est-ce que vous mettez 5/5, 4/5 ou moins ?

Jocelyne : Je mets toujours 5/5. Ou 4, enfin non même pas remarquez, j'ai toujours mis 5. Mais vous n'avez pas pratiqué Airbnb ? » Jocelyne, utilisatrice SuperHost

Comme l'explique Lucie, les notes inférieures à 4/5 sont rares, et ne sont pas « *nice* », gentilles, c'est-à-dire qu'elles vont à l'encontre personnelle des utilisateurs qui reçoivent ces notes, et des normes de bienveillance de la communauté.

« Question : Ce serait quoi une mauvaise note ?

Lucie : Ah je pense qu'en dessous de 3, c'est pas sympa. Même en dessous de 4, c'est pas *nice*.

Question : Et ça t'es déjà arrivé d'en mettre ?

Lucie : Non, je ne le ferais pas, je ne pense pas. » Lucie, utilisatrice hôte et voyageur

Comme le dit Lucie, si elle avait voulu mettre une note négative, elle ne l'aurait probablement pas fait, elle « *ne le ferait pas* ». De la même façon que les notes, les commentaires qualitatifs sont eux aussi très largement positifs. En effet, comme les utilisateurs évaluent en partie comme des « *récompenses* », pour aider l'autre utilisateur, alors ce ne serait pas lui rendre service que de lui donner une mauvaise évaluation qui pourrait par la suite lui porter préjudice, ce serait une « *sanction* ». Une « mauvaise » note donnée, c'est-à-dire une note un peu moins que parfaite, ou un mauvais commentaire, serait rendu visible à tous, ce qui diminuerait potentiellement les chances pour un utilisateur de pouvoir interagir sur la plateforme. Comme l'explique Max, les utilisateurs font preuve de « *flexibilité* » quand ils notent, dans le but de respecter cette norme de positivité.

« Mais dans tous les cas, (...) je pense aussi **qu'il y a un côté un peu sanction pour les gens quand tu ne mets pas la meilleure note**. Parce que je pense que c'est un peu ce qu'on disait au début, tu n'as pas envie de punir quelqu'un pour ce qui finalement n'est qu'un détail. (...) Tu as une espèce de forme de flexibilité là-dedans » Max, utilisateur hôte et voyageur

Sans mettre de note inférieure à 4/5, ce qui ne serait pas « *nice* » comme le dit Lucie, ne pas mettre la note parfaite de 5/5 constitue déjà une forme de sanction en nuancant le positif. Même en cas de conflit lors d'une transaction, les utilisateurs peuvent transformer les faits afin de respecter les normes de positivité de la plateforme. Il apparaît déjà que Max projette une certaine vision de lui-même dans l'évaluation qu'il laisse : il ne veut pas paraître comme quelqu'un qui ferait remarquer ce qui n'est « *finalement qu'un détail* »

Marion raconte l'anecdote d'une famille ayant réservé sa colocation pour dix jours, qui à son arrivée a été choquée de plusieurs aspects de l'appartement (notamment un fromage odorant dans le frigo, par exemple), à tel point qu'elle a quitté l'appartement après une nuit. Il s'en est suivi une conversation par messages privés sur la plateforme afin de parvenir à un accord selon lequel Marion et ses colocataires rembourseraient les neuf nuitées restantes tandis que la famille acceptait de s'acquitter du montant de la nuit effectivement passée dans l'appartement. La transaction n'a donc pas été annulée sur le site, et les deux parties ont été amenées à se noter réciproquement, comme le raconte Marion :

« Ils nous envoyaient des mails, « on veut changer, on veut être remboursés, on ne dort pas une nuit de plus ici, c'est répugnant » (...), des échanges de mails, « on va porter plainte auprès d'Airbnb, on va vous dénoncer » (...). Et ils ne nous ont pas mis un mauvais commentaire. C'était ça surtout. (...). Et du coup il y a eu un peu un accord implicite qui est de genre, ils nous mettent un bon commentaire, (...), on leur met un bon commentaire » Marion, utilisatrice hôte et voyageur

Le témoignage de Marion montre la violence des négociations (« *on va vous dénoncer* ») qui ont eu lieu avec les voyageurs. Pour autant, sans même qu'il y ait eu besoin d'avoir un accord explicite, les deux parties ont respecté la norme de positivité de la plateforme et se sont données de bonnes évaluations. C'est aussi le cas d'un incident que Philippine a rencontré avec une des voyageuses séjournant chez elle : alors que Philippine s'était absentée, un de ses

amis était chargé de donner les clefs à la voyageuse, mais entre-temps, l'appartement avait été cambriolé.

« En fait la fille bah c'était la première fois qu'elle venait à Paris, et là elle se retrouve face à ce massacre (...) du coup je l'ai remboursée par la suite, et en fait la meuf elle a trop flippé et elle a annulé tout son séjour. Elle devait rester dix jours et elle n'est restée que un jour. Mais tu vois par exemple elle, trop sympa, elle n'a laissé aucun commentaire négatif. Elle a juste annulé son truc, et je lui ai remboursé tout, je lui ai même remboursé les deux nuits où elle a dormi, j'étais trop gênée, trop badant. Et du coup elle, elle n'a rien dit. » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur

Comme dans le cas de Marion, c'est sans en avoir explicitement discuté que la voyageuse résidant chez Philippine a annulé son séjour (auprès de Philippine, pas sur la plateforme) mais n'a pas laissé d'évaluation négative. Dans ce cas aussi, l'arrangement était purement monétaire : Marion comme Philippine ont remboursé les voyageurs insatisfaits. La négociation du silence sur les événements n'est pas verbalisée dans les deux cas, mais passe par ces arrangements monétaires qui mettent fin aux situations.

Il arrive également que les utilisateurs nuancent leur jugement entre l'évaluation chiffrée et qualitative. L'évaluation chiffrée donne plus facilement lieu à un résultat d'au moins 4/5, tandis que le commentaire permet une plus grande liberté. Tout en respectant la norme de positivité, les utilisateurs savent respecter les deux « missions » de l'évaluation : ne pas heurter l'autre partie tout en informant le reste de la communauté grâce au recours à un langage euphémisé. Ainsi, quand Violette a séjourné dans ce qu'elle qualifie comme « *le pire Airbnb de la terre, horrible, horrible* », et qu'elle a dû noter l'hôte, voici le commentaire qu'elle avait laissé :



Figure 40 Commentaire laissé par Violette (document fourni en entretien)

Certes, le commentaire de Violette s'éloigne légèrement des normes de positivité de la communauté, néanmoins en comparaison du récit qu'elle en fait à l'oral, la déviation à la norme est minimisée, soulignant l'importance de cette norme du positif. Les utilisateurs développent un langage spécifique, qui permet de rester dans le positif afin de ne pas heurter l'autre utilisateur : si Violette met en doute le studio d'Alexandre, elle prend soin de souligner qu'Alexandre lui-même est « *charmant, prévenant et très disponible* ». Un autre exemple est celui de Lucie, qui évoque un voyageur resté plusieurs nuits chez elle alors qu'elle était présente, mais dont le comportement impliquait une quasi absence d'interaction. Dans son commentaire, elle indique qu'il était « *discret* », signifiant alors par ce qu'elle appelle un « *euphémisme* » qu'il était invisible.

« J'ai dit, bah 'Andrea était très discret, très calme, ils ne nous a pas du tout dérangé quoi', et c'est un bel euphémisme ! Pour dire ce mec on ne l'a pas vu et franchement je ne sais pas ce qu'il faisait mais si ça se trouve il découpait des mecs le soir je ne le saurai jamais ! » Lucie, utilisatrice hôte et voyageur

Violette résume ainsi parfaitement le recours à ce langage spécifique tout en euphémismes pour les évaluations tout en faisant passer des messages à la communauté :

« Je pense que la plupart des gens sont comme ça, sous-entendre plutôt que de casser avec une étoile » Violette, utilisatrice hôte et voyageur

Puisque « *la plupart des gens sont comme ça* », le recours à des signaux faibles dans les commentaires des évaluations montre que les utilisateurs cherchent à alerter la communauté sans heurter l'autre ni leur propre image, mais surtout que les autres utilisateurs savent décrypter ces signaux faibles.

Une mauvaise notation serait clairement nuisible à un autre utilisateur, et les utilisateurs ne veulent pas être à l'origine de cette conséquence négative. Quand les utilisateurs ne peuvent pas nuancer leur jugement par le commentaire mais ne veulent pas nuire à un autre membre dans la note, ils sont plutôt enclins à s'abstenir de noter plutôt que de donner une mauvaise note. C'est le cas d'Edith :

« Si je n'étais pas contente d'un échange, je ne mettrais pas de commentaire. Je préfère ne pas mettre de commentaire que de mettre un commentaire nul » Edith, utilisatrice SuperHost

De la même façon, Pierre a expliqué ne jamais mettre de commentaire négatif. Quand je lui ai demandé pourquoi, il m'a répondu que c'était « *très subjectif* » :

« Question : Oui mais de dire qu'il est sympa aussi c'est subjectif.

Pierre : C'est vrai, tu as raison (...) ! Non mais comment dire... C'est moins subjectif ! (...)

Tu as raison c'est subjectif, on ne devrait pas mettre qu'ils sont sympa ! Non mais en fait je pense que c'est plus naturel, mais effectivement, pour quelqu'un, mettre un commentaire négatif, je ne pense pas que ce soit vraiment pertinent. » Pierre, utilisateur hôte et voyageur

Il transparait dans ces deux *verbatim* un certain malaise quant à l'idée de mettre un commentaire négatif à un autre utilisateur (« *pas pertinent* », « *subjectif* » « *mettre un commentaire nul* »). Il est alors intéressant de rappeler que lorsque les utilisateurs remplissent une évaluation, celle-ci devient par la suite publique, c'est d'ailleurs pour cela qu'ils expliquent ne pas vouloir porter préjudice à des transactions futures. Cependant l'évaluation ne devient pas publique uniquement pour l'utilisateur évalué mais aussi pour l'utilisateur évaluateur : lorsqu'un utilisateur évalue, son commentaire est publié sur le profil de utilisateur noté **et associé** à l'utilisateur qui évalue. En effet, en observant les commentaires publiés, par exemple plus haut (voir par exemple la figure 36, page 217), il est possible de voir qu'à chaque commentaire laissé correspondent la photo et le prénom de l'utilisateur qui a laissé ce commentaire. Ainsi, les utilisateurs sont associés à l'évaluation reçue mais aussi à l'évaluation donnée. L'utilisateur qui ne respecte pas la norme de positivité de la communauté est donc rendu visible. Il en résulte un renversement du blâme lié à une évaluation légèrement négative. Par exemple, quand Philippine raconte qu'elle regarde les évaluations sur le profil d'un utilisateur ayant demandé à séjourner chez elle, elle cherche davantage à voir si les utilisateurs ont eu des commentaires que le contenu de ces commentaires :

« En fait après je m'en fous de ce que les gens disent sur eux, **parce qu'il y a toujours des rageux qui vont dire 'ah mais machin n'a pas fermé la porte en partant', ça je m'en fiche**, c'est juste pour voir s'ils ont déjà été dans d'autres Airbnb, ou que ce n'est pas des gens un peu louches et tout. » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur

« Je suis plus du genre à pas avoir envie de pas dire grand-chose plutôt que faire la chiante à dire ah ouais c'était pas propre » Léonore, utilisatrice hôte et voyageur

Pour Philippine, un utilisateur se plaignant dans un commentaire devient un « *rageux* », le négatif est donc plutôt affecté à l'évaluateur qu'au comportement de l'évalué. De même, pour Léonore, si elle s'épanchait en reproches dans un commentaire, ce serait bien elle qui serait « *la chiante* », et non l'utilisateur à qui elle ferait ces reproches. De même du côté des voyageurs, quand Juliette recherche un endroit à louer, elle interprète les commentaires négatifs comme ayant trait au voyageur qui serait pénible (« *les gens relous* ») et non au logement en lui-même (« *on s'en fout quoi* »), puisqu'elle réserve quand même.

« Quand je suis *guest*, parfois j'ai vu des commentaires négatifs sur l'appart, et j'ai quand même *booké* [réservé]. En mode genre, tu sais les gens relous [pénibles] (...), parfois tu lis des trucs en mode « l'escalier est un peu escarpé pour monter », et tu vois que la personne lui as mis 2/5, enfin t'es là en mode enfin... On s'en fout quoi, enfin tu vois ce que je veux dire ? » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur

D'une certaine façon, Juliette ici mesure le rapprochement entre ce qui compte pour le voyageur qui a laissé un commentaire, et ce qui compte pour elle : elle ne se serait pas attardée sur ces détails, et donc elle n'est pas affectée par ce qui affecte cette personne, et peut réserver ce logement.

Déroger à la norme de positivité de la communauté est donc analysé comme une déviance, quelque chose qui ne se fait pas. Les seuls cas pour lesquels il apparaît acceptable de déroger à la norme de positivité sont ceux pour lesquels il faut « alerter la communauté », comme c'est le cas pour Clara qui a été cambriolée par des utilisateurs à qui elle avait loué son appartement. Cependant, même dans ces cas extrêmes, ce n'est pas toujours évident pour les utilisateurs de se résoudre à renoncer à la norme de positivité. Lorsque Jeanne a hérité de punaises de lit d'un couple de voyageurs, elle a préféré ne pas donner d'évaluation plutôt que de le signaler à la communauté, et même à la plateforme. Pourtant, le problème était si grave qu'elle a par la suite dû déménager sans s'être débarrassée des nuisibles. Ainsi, il est difficile pour les utilisateurs de renvoyer cette image d'eux-mêmes à la communauté, voire de construire une image négative d'eux-mêmes à travers la mauvaise évaluation laissée. Le regard extérieur des autres utilisateurs de la communauté est internalisé par les utilisateurs.

C'est pour cette raison que les utilisateurs, s'ils souhaitent faire des remarques négatives, ont tendance à utiliser des canaux privés pour le faire. Comme montré en section 2.a de ce chapitre, Airbnb indique clairement pendant le processus de notation les éléments à destination publique ou privée. Les suggestions d'amélioration, reproches et autres plaintes sont largement relégués dans la messagerie privée, loin des yeux de la communauté. Les utilisateurs interrogés ont tous une ou plusieurs anecdotes de commentaires négatifs qu'ils ont reçus ou faits sur la plateforme, mais la plupart du temps, ces commentaires empruntent les canaux privés, soit directement à l'oral, soit plus fréquemment à travers l'utilisation de la messagerie privée. De plus, le fait qu'ils s'en souviennent souvent quasiment mot pour mot montre l'importance que revêt une évaluation interprétée comme négative. Pour en relater une, Lucie raconte qu'une voyageuse ayant séjourné chez elle avait été confrontée à une allergie à son chat, et s'en était plainte à l'oral. Quand je lui ai demandé si elle avait inscrit ce reproche dans son commentaire public, Lucie répond :

« Ah non, même pas, elle avait écrit 'l'appart est beau et on a passé un bon séjour'. Elle me l'avait juste dit à moi en privé. Tu vois, c'est pas désagréable, elle m'avait juste dit 'dites bien qu'il y a un chat dans l'annonce'. On n'a pas été mis en difficulté quoi. » Lucie, utilisatrice hôte et voyageur

Contrairement à celle des canaux publics, l'utilisation des canaux privés pour les critiques négatives n'est pas du tout perçue comme une violation de la norme de positivité. Les utilisateurs peuvent s'en offusquer, ou émotionnellement réagir (voir section suivante), néanmoins elle constitue une pratique tout à fait acceptable de la plateforme. La norme de positivité des évaluations est alors clairement associée à la visibilité des évaluations, devenant inacceptables et constituant des déviations dès lors qu'elles sont visibles, mais restant acceptable tant que ce négatif demeure invisible.

Bien sûr, cette peinture force le trait de l'évaluation, et il existe des commentaires sur Airbnb impersonnels, négatifs, ou des utilisateurs qui ne remplissent pas les évaluations. Néanmoins une tendance générale ressort des comportements d'évaluation des utilisateurs, indiquant l'existence de normes associées à la fois à l'évaluation et à la communauté. En effet, au travers des différentes normes de l'évaluation (personnaliser et attacher l'évaluation à l'utilisateur, rester positif), transparaissent les normes de la communauté de membres amicaux et bienveillants, vantées par la plateforme. Ces évaluations positives et directement

attachées aux utilisateurs sont pour eux autant de possibilités de construire une image d'eux-mêmes, notamment dans ce système d'évaluation toujours recommencé.

3. Intimité, narcissisme et évaluation

Les utilisateurs des plateformes pair-à-pair sont amenés à se montrer, en premier lieu à travers la constitution de leur profil (section 1). De plus, la plateforme Airbnb déplace les évaluations de l'objet vers le sujet, ce qui façonne les normes de la communauté concernant l'évaluation et accentue l'engagement du soi dans la plateforme (section 2). La plateforme Airbnb devient pour ses utilisateurs un lieu de valorisation. Cette valorisation est rattachée à la fois à des processus comptables formels (a), tels que la définition du prix pour les utilisateurs hôtes et le processus d'évaluation pour tous ; et à des pratiques informelles se situant tout au long de l'utilisation de la plateforme, donnant lieu à différents moments de valorisation (b). La mise en avant de caractéristiques personnelles dans le profil et les annonces font de la plateforme le lieu d'une quête narcissique dans laquelle les utilisateurs projettent une version idéalisée d'eux-mêmes et s'évaluent réciproquement, à la recherche d'utilisateurs proches de cette version idéalisée.

a. Narcissisme et processus comptables

Les utilisateurs hôtes d'Airbnb sont soumis à un processus de valorisation supplémentaire par rapport aux utilisateurs uniquement voyageurs : proposant leur maison à la location sur la plateforme, ils doivent définir un prix à la nuit. Ce processus de valorisation monétaire n'est pas anodin, et j'ai déjà montré qu'il était influencé par la référence à la communauté et le modèle pair-à-pair de la plateforme (chapitre 5). De plus, déterminer un prix pour son appartement renvoie aussi à certaines dimensions identitaires. Par exemple, lorsque Juliette, qui loue son studio depuis plusieurs années sur Airbnb, va déménager puisqu'elle a acheté un appartement dans un quartier plus populaire, elle se pose la question de savoir si son appartement « vaudra » le même prix que celui qu'elle a l'habitude de pratiquer :

« C'est une vraie question, est-ce que les gens vont payer genre 150 balles [euros] pour euh, dormir dans un appart certes cool, mais, enfin même 100 balles [euros] tu vois, mais à Château Rouge [nom de son nouveau quartier]. (...) Je me pose vraiment la question, après je me dis que c'est des gens qui habitent à Brooklyn et c'est pareil quoi. T'as des quartiers qui

sont hyper popus [*populaires*] à côté de quartiers hyper cools, et ils ont l'habitude d'être dans un truc de mixité, de machin. Mais bon. » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur

Le processus de valorisation monétaire de la plateforme la renvoie à l'idée d'une perte de valeur, elle a besoin d'identifier un type de population qui lui ressemble (et qu'elle valorise, ici, un habitant du quartier *gentrifié* de Brooklyn à New York City) pour se rassurer sur la valeur de sa maison.

De façon plus marquée, tous les utilisateurs de la plateforme interagissent avec le processus d'évaluation. L'évaluation reçue constitue une ressource identitaire considérable. Comme le montre le *verbatim* de Jocelyne, il est clair pour les utilisateurs qu'ils sont à la fois l'objet et le sujet de ces évaluations, qu'ils peuvent donc analyser comme une réflexion d'eux-mêmes :

« Question : Est-ce que vous regardez vos évaluations ?

Jocelyne : Ah oui, oui, tout le temps ! (...) parce qu'on ne sait pas toujours **comment on est perçu** par les gens qu'on accueille. » Jocelyne, utilisatrice SuperHost

Les évaluations permettent donc en premier lieu de se voir dans le regard de l'autre, de voir « comment on est perçu ». De plus, les évaluations reçues permettent aussi de confirmer une projection de soi dans la plateforme. Premièrement, parce que les critères à noter ne sont pas accompagnés d'une définition de la plateforme, et sont formulés de façon suffisamment vague pour que chaque utilisateur puisse leur faire recouvrir sa propre réalité. Par exemple, au critère 'Communication', Philippine associe une évaluation de sa personne en général :

« Par contre j'ai 5 en « Communication », ils me kiffent trop ! » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur

Deuxièmement, les évaluations reçues fournissent aux utilisateurs un support afin d'être rassuré sur certains aspects de leur identité, comme c'est le cas de Clément :

« Clément : Un de mes premiers commentaires, auquel j'ai vraiment été attaché très vite, c'est d'avoir des bonnes reviews de personnes qui étaient ethniquement différentes.

Question : C'est-à-dire ?

Clément : (blanc). C'est anonyme ?

Question : Oui.

Clément : La première fois qu'un Noir a réservé, je me suis dit putain il faut **vraiment** (*emphase*), un, qu'il soit là, et deux faut qu'il soit super content. (...) Je me suis dit 'il faut que je montre à la face du monde que ce n'est pas le cas pour moi' [*je ne suis pas quelqu'un qui discrimine en fonction de la couleur de peau*]. Clément, utilisateur hôte et voyageur

La positivité quasi-certaine des évaluations sur Airbnb permet à Clément de mettre en jeu un aspect de sa personnalité ou de ses valeurs qu'il juge *a priori* controversé, puisqu'il vérifie l'anonymat de l'entretien à ce moment-là. A travers les évaluations reçues, Clément reçoit une confirmation positive d'enjeux identitaires qu'il introduit lui-même dans la transaction, sans risque, illustrant comment les évaluations peuvent constituer des ressources identitaires puissantes pour les utilisateurs.

Les utilisateurs voient d'ailleurs les évaluations comme des récompenses, venant sanctionner positivement leur comportement, notamment lors de l'échange, donc comme des appréciations portant sur leur personne. Par exemple, s'ils se sont 'investis' plus qu'à l'ordinaire dans un échange en particulier, ils s'attendent à recevoir en contrepartie une évaluation meilleure qu'à l'ordinaire :

« C'était au mois d'août, un photographe américain (...) **je l'emmène au Palais de Tokyo, je lui fais une visite, en scooter, je l'emmène à une soirée**, (...) il était genre ultra content (...) C'était assez rigolo. Et euh le mec m'a fait un commentaire... Enfin moi j'étais, tu vois il y a des gens que je connaissais à peine, je leur ai filé deux trois resto et c'était incroyable 'ah it's so good etc.' [*voix très aiguë et enjouée*] et là lui c'était 'it was very good, I advise a lot' [*voix très neutre*]. **Moi je pensais qu'il allait me faire le commentaire de la mort qui tue** » Igor, utilisateur hôte

La déception d'Igor est palpable lorsqu'après plusieurs moments partagés avec un voyageur, il a l'impression que cet effort n'a pas été pris en compte dans l'évaluation qu'il a reçue. Pourtant, Igor avait loué son logement alors qu'il restait à Paris, séjournant chez des amis. Autrement dit, il ne s'agit pas d'une chambre partagée qui aurait facilité le partage d'activités entre le voyageur et son hôte :

Par ailleurs, de la même façon que les utilisateurs se servent des évaluations reçues comme ressources identitaires, les évaluations données sont l'occasion de construire une image de soi. La norme de positivité et le tabou existant autour du négatif dans les évaluations

rappellent le rapport supposé bienveillant entre membres de la même communauté. Néanmoins, au-delà de cette bienveillance affichée, le renversement du blâme observé lorsqu'un utilisateur déroge à cette norme positive (section 2.c) influe aussi sur la réticence des utilisateurs à être associés à une 'mauvaise' évaluation. Ainsi, Max associe bien l'évaluation négative à un dommage pour l'utilisateur, dont il ne souhaite pas être à l'origine:

« Je l'ai dit en privé, mais je ne l'ai pas dit en public (...) Ça laisse une trace en fait, qui est publique, qui fait que je me dis que si jamais ils veulent re-voyager, quand même... » Max, utilisateur hôte et voyageur

De la même façon, Léonore expliquait bien qu'elle ne souhaitait pas évaluer moins que positivement pour ne pas « *faire la chiante* » (voir plus haut, p.34), montrant qu'elle se serait jugée elle-même négativement de laisser cette évaluation. La note donnée, comme la note reçue, sert ainsi de support à la construction d'une image de soi.

Il n'est alors pas étonnant de constater la relation émotionnelle intense que les utilisateurs développent vis-à-vis du processus d'évaluation. Jeanne et Juliette considèrent les évaluations comme une source de plaisir, (« *j'avais hâte* », « *ça me fait du bien* »). Ces deux utilisatrices sont ainsi en attente de ce qu'elles vivent comme récompense, voire comme quelque chose qui mérite d'être conservé, dans une approche scolaire protégée puisque toujours positive :

« Question : Tu regardais tes commentaires ?

Jeanne : Oui. Tout le temps ! J'avais hâte de voir, ça m'excitait. » Jeanne, utilisatrice hôte et voyageur

« Le meilleur commentaire que j'ai eu, j'en ai fait une capture d'écran (...) ça me fait du bien » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur

L'évaluation peut ainsi parfois agir comme un bon souvenir, comme le montre Juliette, qui en a conservé la meilleure occurrence (« *j'en ai fait une capture d'écran* »). L'évaluation revêt alors un aspect réconfortant. A l'inverse, l'évaluation peut également être la source d'angoisse, voire générer une réaction de rejet afin de s'en distancier. Néanmoins, cela nécessite une certaine réflexivité de la part des utilisatrices, qui, conscientes du 'pouvoir' émotionnel des évaluations (« *j'ai peur d'être vexée* », « *ça me stresse* ») préfèrent éviter

l'épreuve de les regarder (comme Camille), ou ne le font qu'après un certain temps (comme Violette).

« Je regarde à peu près la moyenne, je ne regarde pas les commentaires [*reçus*], parce qu'en fait j'ai peur d'être vexée (...). J'ai tellement peur de me dire que, enfin, je sais les défauts de mon appartement, je sais ses défauts et ses qualités » Camille, utilisatrice hôte et voyageur

« Question : Et quand on te note, tu regardes tes notes ?

Violette : Pas toujours. Non (...). Ca me stresse, enfin, c'est pas que ça me stresse... Je regarde dans la réservation d'après tu vois (...) » Violette, utilisatrice voyageur

Ainsi, les processus formels que sont la valorisation monétaire ou l'évaluation constituent des outils de valorisation de soi pour les utilisateurs d'Airbnb. Cette valorisation de soi s'appuie sur des enjeux identitaires projetés par les utilisateurs dans la plateforme, qu'ils confirment ou infirment en fonction des résultats. Ces projections peuvent être très décorrélées des critères soumis à l'évaluation mis en place par la plateforme. Tous les utilisateurs n'ont pas le même attachement à l'évaluation, néanmoins presque tous les utilisateurs interrogés étaient capables de citer au moins un commentaire marquant reçu ou laissé. Au-delà des processus formels comptables, l'engagement du soi dans la plateforme est tel pour certains utilisateurs que l'utilisation toute entière devient prétexte à la valorisation de soi, que ce soit dans le simple fait d'utiliser la plateforme, ou à toutes les étapes d'une transaction entre utilisateurs, créant presque autant de moments de valorisation que d'interactions sur la plateforme.

b. Moments de valorisation

Les interactions entre utilisateurs et plateforme, par la création du profil puis l'utilisation, sont autant de supports mobilisant l'identité des utilisateurs, en plus des processus comptables de la définition du prix et de l'évaluation (i). Côté voyageurs comme côté hôtes, il en résulte que les utilisateurs en viennent à sélectionner les personnes avec lesquels ils échangent sur la plateforme, dans le but de maîtriser le produit de leur relation, c'est-à-dire l'évaluation, mais surtout dans la quête d'un interlocuteur qui leur est semblable. Ce processus de sélection permet aux utilisateurs à la fois de diminuer l'incertitude inhérente aux transactions sur Airbnb, puisqu'il leur devient moins 'effrayant' d'héberger ou de se

rendre chez un ou une inconnue qui l'est un peu moins du fait de leur ressemblance ; mais aussi de renforcer le lien identitaire entre l'utilisateur et la plateforme (ii).

i. Valorisation par l'utilisation

Au début de ce chapitre, j'ai montré comment le profil constituait un moyen pour la plateforme de montrer le visage de la communauté, à la fois par des photos mais aussi en incitant les utilisateurs à se montrer, notamment par le biais d'une biographie sur leur profil. Comme indiqué en début de chapitre, les utilisateurs ne se conforment pas tous à cet usage, qui constitue pour autant une norme, malgré l'intérêt de s'y plier pour maximiser ses chances de s'engager dans une transaction. C'était par exemple le cas de Camille, qui avait fini par écrire quelques lignes sur sa personnalité et ses centres d'intérêts à contrecœur. Pour autant, cette norme n'est pas sans conséquence pour les utilisateurs. Comme les évaluations, constituer un profil et par-là se montrer engage le soi dans la plateforme, ce qui est manifeste dans la visite guidée que Clément fait de son profil :

« Clément : Donc : 'Bonjour je m'appelle Clément'. Alors.

[Clément décrit sa photo de profil le montrant à sa remise de diplôme. Il porte une toge monogrammée d'une grande école de commerce parisienne, et est à côté d'une autre étudiante, également en toge]

Signal symbolique : j'ai fait des études. J'ai fait des études, il y a une meuf [*une femme*] à côté de moi. Ça veut dire que je ne suis pas un sociopathe complet.

Question : Tu as pensé à tout ça quand tu as fait ton profil ou c'est a posteriori ?

Clément : Oui. Là j'ai mis que je faisais un job cool [*il est juste indiqué le nom de l'endroit où il travaille, un Ministère*], donc ça met les gens en valeur. J'ai mis un petit smiley. J'ai mis tout ce qu'il y avait à savoir. » Clément, utilisateur hôte et voyageur.

La façon dont Clément parle de son profil montre clairement qu'il est tourné vers soi, interprétant tous les détails de son profil comme des signaux valorisant non seulement pour lui aussi pour les autres, qui bénéficieraient par ricochet de sa valorisation positive (« *ça met les gens en valeur* »), dans un réflexe narcissique. Pour d'autres utilisateurs, l'injonction à se mettre en scène dans un profil constitue une certaine violence, et de la même façon que certains utilisateurs cherchent à se distancier des évaluations qu'ils reçoivent, d'autres mettent en place des stratégies afin de se conformer à la norme tout en se distanciant de leur profil.

C'est le cas de Clara, qui a raccourci son prénom sur son profil et cherché sur Internet une photo de quelqu'un qui pourrait être elle, mais qui n'est pas elle pour autant :

« Question: Mais par exemple, pourquoi [tu as raccourci ton prénom] ?

Clara : Parce que je n'ai pas envie que les gens sachent. Ce n'est pas ma photo. (...) J'ai pris une photo d'une petite nénéte de mon âge, basique. (...) **C'est quelqu'un qui me ressemble un peu, c'est vraiment une petite nana parisienne.** » Clara, utilisatrice hôte et voyageur

Pour autant, pour mettre en ligne une photo de quelqu'un qui pourrait être elle, « *une petite nénéte de [son] âge, basique* », Clara a tout de même dû réfléchir à ses caractéristiques principales, se tournant vers le soi. Certains utilisateurs détournent la norme de se montrer par une photo sur le profil en la tournant en ridicule, par exemple en mettant une photo de chien à la place du profil (figure suivante). Par ailleurs, je choisis d'interpréter comme ridicule cette photo de chien, mais il est également possible qu'il s'agisse de son chien, auquel cas il s'agit plutôt d'une mise en scène de son intimité dans le profil.

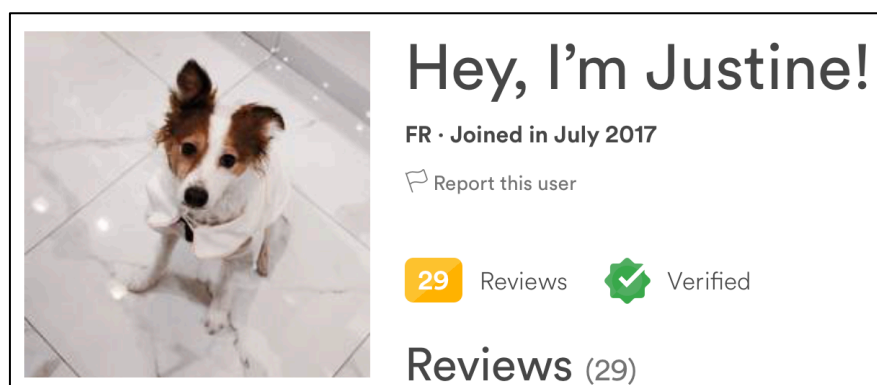


Figure 41 Photo de profil d'une utilisatrice (12/01/2018, site Airbnb, utilisatrice non rencontrée)

Comme pour les évaluations, certains utilisateurs ont identifié leur attachement aux processus de la plateforme, ici la mise en scène de soi dans la constitution d'un profil, et cherchent à s'en distancier. Cependant, en se distanciant, ces utilisateurs sont néanmoins obligés de mobiliser des ressources identitaires : par exemple, quels sont ces traits principaux pour Clara. De plus, l'utilisation même de la plateforme, c'est-à-dire le simple fait de posséder un profil et d'effectuer des transactions en tant qu'hôte ou voyageur sur la plateforme, sert aux utilisateurs de support de valorisation. Les valeurs de la communauté mises en avant par la plateforme sont ainsi appropriées par les utilisateurs afin de construire

une image positive d'eux-mêmes (« *t'es assez ouvert* », « *t'es capable de rencontrer des gens et d'apprécier des gens* »), autour de la tolérance et de l'ouverture si chères à la plateforme :

« A partir du moment où tu mets tu appartement en location, ça veut dire que tu acceptes de faire venir des gens, et donc du coup (...) **t'es assez ouvert** » Pierre, utilisateur hôte et voyageur

« Je pense que le gros avantage d'AirBnb c'est que ça te permet, dans une société où on est toujours tous sur nos téléphones, au final à tout le temps à être derrière nos écrans, (...) moi je me suis vraiment fait la réflexion, (...) **tu te rends compte (...) que t'es encore capable de rencontrer des gens et d'apprécier des gens** (...) et que tu as une certaine ouverture que tu ne pensais pas forcément avoir. » Jeanne, utilisatrice hôte

Ces *verbatim* sont d'autant plus intéressants que les utilisateurs reconnaissent eux-mêmes rarement rencontrer leurs interlocuteurs dans l'échange, ce qui ne les empêche pas pour autant de tirer de leur utilisation d'Airbnb une valorisation d'eux comme des individus « *ouverts* ». Jeanne reconnaît ainsi ne pas souvent rencontrer les voyageurs à qui elle loue son appartement. Pierre lui est en colocation, et loue avec ses colocataires les chambres des uns et des autres quand ils sont absents. Il s'agit donc d'une chambre dans un logement partagé et non d'un logement entier, et quand il ne s'agit pas de sa chambre, il est présent dans l'appartement avec les voyageurs. Quand je lui ai demandé quelles interactions il avait avec ceux-ci, il m'a répondu :

« En fait je me considère plus comme des gens qui pourraient avoir pris un hôtel. Enfin certes il y a le côté collaboratif, c'est sympa de rencontrer des gens, souvent j'essaie de discuter un peu avec les personnes, (...) je leur pose la question s'ils veulent un parapluie, quelque chose comme ça, mais on ne va pas non plus partager plus que ça. (...) On leur demande rarement ce qu'ils font dans leur vie ou euh, autre chose, ça reste superficiel un peu. » Pierre, utilisateur hôte et voyageur

Malgré le partage de l'appartement, Pierre considère que les voyageurs chez lui sont comme à l'hôtel. Même s'il fait référence au « *côté collaboratif* », il semble que les échanges qu'il a avec les voyageurs soient brefs et fonctionnels (« *s'ils veulent un parapluie* »).

De plus, la décision de participer ou non à la plateforme en tant qu'hôte renvoie à un processus de valorisation. Cette valorisation peut être positive, ou négative :

« Airbnb, c'est, comment dire ? **C'est des gens qui ont assez entre guillemets confiance dans leur appart**, dans leur chambre pour la laisser. **Pour se dire que leur appart ou leur chambre a déjà un niveau de standing qui n'est pas celui de tout le monde** » Clément, utilisateur hôte et voyageur

« On aurait voulu faire Airbnb comme nous on aimait bien être reçus (...) et la rue [nom de sa rue] en fait c'était l'horreur parce qu'il y avait du moisi partout (...). C'était quand même super humide, **j'avais l'impression qu'il allait falloir prévenir, que c'était vraiment un peu ghetto**, enfin, moisi quoi. » Violette, utilisatrice voyageur

Ainsi, comme l'explique Clément, l'utilisation de la plateforme reflète une certaine vision positive de soi et de son appartement. Les utilisateurs ont une vision suffisamment positive de ce qu'ils ont à « vendre » pour s'inscrire sur la plateforme en tant qu'hôtes (« *un niveau de standing qui n'est pas celui de tout le monde* »). A l'inverse, Violette utilise la plateforme comme voyageuse, et aurait voulu inscrire son appartement en tant qu'hôte, mais elle craint de ne pas pouvoir offrir une prestation suffisamment valorisante (« *c'était vraiment un peu ghetto* »), et ainsi montrer une mauvaise image d'elle à la communauté. La plateforme peut alors mettre en évidence le malaise ressenti en forçant l'utilisateur à valoriser son appartement et son « standing », toujours en comparaison aux autres utilisateurs, même si en elle-même la plateforme n'intervient pas pour filtrer les logements proposés à la location.

L'utilisation de la plateforme, par des moments précis construits par la plateforme comme la constitution du profil, mais aussi par le simple acte d'utilisation, constitue un outil de valorisation de soi pour les utilisateurs. Cet attachement fort entre le soi et la plateforme influence les relations entre les utilisateurs, notamment dans le processus de sélection des utilisateurs avec lesquels ils engagent des transactions.

ii. Sélection et reproduction sociale

La plateforme constitue un lieu d'incertitude : les utilisateurs ne connaissent pas leurs partenaires d'échange, ce qui est une des raisons qui incite la plateforme à encourager les utilisateurs à se montrer, afin de réduire l'incertitude dans l'échange. De ce fait, les interactions entre membres sont faites d'autant de moments de valorisation, pendant lesquels

chacun se juge, et est jugé par l'autre. Afin d'être rassurés, les utilisateurs cherchent à interagir avec des utilisateurs qui leur ressemblent. Il faut donc projeter une image de soi, et que celle-ci se rapproche de celle d'utilisateurs auxquels on aspire à ressembler. Par exemple, Max, agrégé d'économie, est rassuré d'échanger avec une utilisatrice qui lui ressemble. Pour lui, le fait qu'elle ait un profil similaire que lui (hautes études, économie) le rassure et constitue « *un petit signal [de] respectabilité* » :

« Très souvent en fait je prends le nom de la personne et je le tape sur Google. (...) c'est bête mais tu vois par exemple, celle qui venait au premier de l'an, (...), elle me disait dans ses messages qu'elle avait vécu à Paris, qu'elle allait retrouver tous ses potes, donc je me disais bon, est-ce qu'il y a un risque qu'elle fasse une énorme soirée (...), elle n'a pas trop de notes etc., j'ai tapé son nom sur Google, et **bon la meuf était consultante à la Banque Mondiale, en fait il y a un petit signal respectabilité.** » Max, utilisateur hôte et voyageur

En revanche, il évite d'interagir avec des utilisateurs qui font des fautes d'orthographe, qu'il juge peu sûrs. Ce mode de sélection par l'orthographe étant cité par plusieurs utilisateurs, il en résulte *a priori* une certaine discrimination, notamment d'utilisateurs ayant fait moins d'études et dont on peut supputer que leur niveau d'orthographe est peut être moins bon. Violette met en avant cette quête de l'entre soi des utilisateurs, cherchant des utilisateurs « *qui leur ressemble[nt]* » :

« C'est plutôt des gens qui ont un peu de thune [*d'argent*] qui vont dans l'appart de quelqu'un d'autre, qui leur ressemble, qui est dans la même CSP, mais qui ne veulent pas le voir ! (...) »
Violette, utilisatrice voyageur

De plus, sélectionner des utilisateurs qui leur ressemblent permet aussi de s'assurer une meilleure note à l'issue de la transaction, de maîtriser le risque. Cependant ce genre de tactiques donne lieu à des généralisations sur les utilisateurs qui leur ressemblent ou non, avec des dérives racistes et de discrimination sociale dans la sélection des utilisateurs, comme le montrent les *verbatim* de Marion et Clément, qui reconnaissent s'appuyer sur des stéréotypes raciaux/culturels, ou éviter des utilisateurs selon leur origine géographique (« *ça fait partie de leur nature, ils n'aiment pas trop la confrontation* », « *il venait d'une ville avec un fort taux de criminalité* »).

« Mais enfin on a eu une histoire où ça s'est hyper mal passé, et du coup on s'est dit en fait les Américains (...) en fait ils sont hyper exigeants sur tout et du coup ça nous a saoulées, alors que les Asiat, ils sont plus, je ne sais pas c'est trop bizarre, tu vois c'est complètement subjectif de dire ça, mais ils sont plus, on a l'impression, je ne sais pas, cool, ils font moins chier. Peut être que ça fait partie, tu sais, de leur nature, ils n'aiment pas trop la confrontation » Marion, utilisatrice hôte et voyageur

« C'est peut être arrivé **une** (*emphase*) fois que (...) je jarte [*que je n'accepte pas*] un mec parce que je ne sais pas, sur la photo il y avait des pixels chelou [*bizarres*] et **il venait d'une ville avec un fort taux de criminalité** et je me suis dit que voilà, par acquis de conscience, je lui ai fait « ah, je suis vraiment désolé, mais en fait c'est pas libre, il y a écrit que c'est libre mais c'est pas libre, voilà ». Clément, utilisateur hôte et voyageur

La sélection des utilisateurs met alors un accent sur les différences, à la recherche du clone correspondant parfaitement à l'image projetée de soi dans la plateforme. Les détails qui signifient clairement les différences entre les utilisateurs sont analysés à la loupe, prenant une importance déterminante dans la tenue de l'échange ou non.

Loin de l'ouverture de la communauté prônée par la plateforme, les processus de valorisation de soi dérivant à la fois de moments créés par la plateforme comme la constitution du profil, et de l'incertitude qui règne dans les échanges, entraînent les utilisateurs à chercher des interlocuteurs qui leur ressemblent. Comme le fait remarquer Violette, ce n'est pas pour autant que les utilisateurs souhaitent rencontrer ces doubles inconnus, notamment, comme montré plus haut, pour protéger leur intimité. Néanmoins, il est également possible de se demander si ne pas rencontrer ses interlocuteurs ne permet pas surtout de préserver la projection que les utilisateurs font d'eux-mêmes sur leurs interlocuteurs. Leur utilisation de la plateforme est finalement solitaire, servant de lieu de valorisation de soi à travers le regard fantasmé des autres.

Résumé du chapitre 6

Ce chapitre analyse les conséquences sur les utilisateurs de la rhétorique communautaire mise en avant par la plateforme, et notamment de la nécessité qu'Airbnb a d'inciter les utilisateurs à se montrer afin d'augmenter la confiance envers la plateforme, par leur profil (section 1) et les évaluations (section 2), avec pour conséquence de faire de la plateforme un lieu de valorisation de soi pour les utilisateurs (section 3).

Afin d'utiliser Airbnb, comme hôte ou comme voyageur, les utilisateurs doivent constituer un profil afin de se montrer, par une photo et une brève biographie (1.a). Ce processus implique l'identité des utilisateurs dans la plateforme, d'autant plus que ceux-ci sont également amenés à mettre en scène leur appartement, un lieu intime (1.b). Les utilisateurs cherchent à diminuer ces implications identitaires, mais sont néanmoins incités par la plateforme à prouver leur authenticité par la personnalisation des transactions (1.c).

De plus, la plateforme demande aux utilisateurs de se noter mutuellement après chaque échange (2.a). Dans une ambiguïté entretenue par la plateforme, l'évaluation glisse progressivement de l'objet au sujet, portant finalement sur les utilisateurs eux-mêmes (2.b). Ce processus de notation des utilisateurs s'inscrit dans une rhétorique communautaire, qui tend à aider les individus en leur donnant de bonnes évaluations, et à aider la communauté en signalant les déviations des utilisateurs. Ainsi, les évaluations sont largement positives voire parfaites sur la plateforme, faisant écho à la communauté de membres bienveillants mise en scène par la plateforme (2.c).

Ce faisant, la plateforme encourage les utilisateurs à se montrer avec pour conséquence d'attacher l'identité des utilisateurs à la plateforme. Il en résulte que pour les utilisateurs, la plateforme constitue un lieu de valorisation de soi, par des processus formels comptables tels que la valorisation monétaire et les évaluations (3.a), mais aussi par la simple utilisation ou par le biais de moments organisés par la plateforme, comme la constitution du profil. La plateforme offre alors une série de moments de valorisation aux utilisateurs, qui peuvent engager des enjeux identitaires sur lesquels ils souhaitent être rassurés dans l'atmosphère bienveillante et positive de la plateforme, s'utilisant les uns les autres afin de se valoriser mutuellement (3.b).

Chapitre 7

Stimuler, contrôler l'activité : infrastructure des plateformes

Après un focus sur l'entrée dans la plateforme d'un point de vue utilisateurs dans le chapitre précédent, ce chapitre se place du point de vue des plateformes pair-à-pair pour mettre en évidence les processus par lesquels les plateformes organisent l'activité des utilisateurs. Il s'appuie ainsi majoritairement sur les données issues de la netnographie ainsi que des entretiens avec les employés des plateformes, même si le point de vue des utilisateurs est également mobilisé.

Le recrutement des utilisateurs a déjà été évoqué au chapitre 5. Il s'agit ici de se situer en aval du processus de recrutement, pour s'intéresser aux processus mis en place par les plateformes pour orienter, stimuler, contrôler et tirer profit de l'activité des utilisateurs. Dans un premier processus de *managérialisation*, les plateformes pair-à-pair organisent l'apprentissage d'un réflexe marchand chez les utilisateurs en situant le prix moyen des transactions comme prix de référence et organisant des situations de compétition entre utilisateurs. De plus, elles développent et mettent à disposition des utilisateurs des outils de gestion de leur performance comme des tableaux de bord et des indicateurs de performance, des outils marketing et même des outils de gestion des ressources humaines en organisant des formations pour les utilisateurs. Ces outils de gestion permettent d'organiser la gestion des biens et compétences des utilisateurs (1).

Ces outils contribuent également à inscrire l'activité des utilisateurs sur les plateformes dans le temps : les mêmes biens et compétences sont mis en marché plusieurs fois. A l'issue de chaque transaction, l'évaluation donnée et reçue, visible, laisse une trace qui impacte les futures transactions et force les utilisateurs à une performance répétée. Cette injonction à la performance entraîne des investissements en temps et monétaires de la part des utilisateurs. Investissant dans leurs biens et compétences, les utilisateurs en attendent une contrepartie. Ils anticipent des flux de revenus futurs qu'ils intègrent dans leurs décisions présentes, c'est-à-dire qu'ils « activent » leurs biens et compétences ; ils les transforment en actifs. Il ne s'agit pas ici de dire que les plateformes pair-à-pair importent un prisme économique dans la vie privée. Il est évident que chaque individu ou foyer présente des caractéristiques gestionnaires, économiques, comptables. Il s'agit plutôt de se pencher sur le développement d'un raisonnement en coût d'opportunité. En effet, l'absence de valorisation de biens ou compétences sur les plateformes ou le refus d'une transaction entraîne une perte

de profit potentiel. Raisonnant en coût d'opportunité, les utilisateurs en viennent à chiffrer plus ou moins précisément leur propre temps investi dans la plateforme, c'est-à-dire à valoriser leur propre main d'œuvre (2).

Le troisième processus étudié ici se rapporte aux relations d'*accountability* présentes dans la plateforme. Comme mis en avant dans le chapitre précédent, l'évaluation entre utilisateurs est largement positive lorsqu'elle est visible. Cette section souligne les multiples niveaux d'*accountability* liés à ces évaluations. Lorsqu'elle est publique, l'évaluation s'inscrit dans une relation d'*accountability* entre l'utilisateur et la communauté, apposant un sceau de confiance sur l'utilisateur évalué. Lorsqu'elle est privée, l'évaluation entre utilisateurs a pour but de donner des pistes d'amélioration, dans la continuité d'une *accountability* envers la communauté. En revanche, quand l'expérience d'une transaction dévie de façon trop marquée de l'acceptable (par exemple des vols ou détériorations massives), l'évaluation est alors à destination de la plateforme qui reprend le contrôle des transactions et met en place des sanctions. Ce n'est ainsi qu'en dernier lieu que la plateforme s'intéresse au contrôle des transactions, transférant la responsabilité du contrôle aux utilisateurs. Veillant à maintenir l'apparence très positive des transactions sur la plateforme, ces sanctions demeurent largement invisibles de la communauté (3).

1. Premier processus : *Managérialisation*. Organiser la gestion de l'activité

Les utilisateurs des plateformes pair-à-pair ne sont pas des employés de ces plateformes, caractéristique primordiale du modèle de production de ces dernières. Comme souligné dans le chapitre 5, ce sont bien les utilisateurs qui produisent et consomment les services proposés sur la plateforme. Pour autant, ces services s'échangent sur le marché des plateformes. Celles-ci organisent ce marché, par exemple en fixant un cadre plus ou moins contraignant de fixation des prix et en stimulant la compétition entre utilisateurs. Il s'agit d'orienter le comportement des utilisateurs vers un réflexe marchand (a). De plus, les plateformes pair-à-pair mettent à disposition des utilisateurs un certain nombre d'outils de gestion afin de stimuler l'activité sur la plateforme, mais aussi de l'orienter à travers différents indicateurs de performance. Ainsi, les utilisateurs sont amenés à se comporter comme des professionnels, c'est-à-dire avec un certain niveau de fréquence et de qualité de leur activité sur les plateformes, tout en maintenant un statut amateur et en mettant en scène leur authenticité, comme vu au chapitre précédent (b). Cette ambiguïté entre amateurs et

professionnels est entretenue par des outils de *gamification*, liant éléments de jeux et de contrôle (c).

Il s'agit ainsi dans ce processus de se concentrer sur les utilisateurs qui agissent comme producteurs plutôt qu'uniquement en tant que consommateurs sur les plateformes pair-à-pair. Néanmoins, tous ont la possibilité d'agir dans les deux rôles, c'est même essentiel sur les plateformes non monétaires puisqu'agir comme producteur est presque le seul moyen de gagner des points pour acheter des services.

a. Encourager l'apprentissage d'un réflexe marchand

Afin de garder le contrôle des marchés que constituent les plateformes, ces dernières cherchent à susciter un réflexe marchand chez les utilisateurs. Elles emploient notamment des algorithmes de modulation de prix saisonniers et incitent à la comparaison avec les autres utilisateurs, au sein d'un même marché.

Les plateformes encadrent un certain nombre de caractéristiques, à commencer par le niveau de prix. Qu'il s'agisse de plateformes monétaires (valorisation en euros, ou autre monnaie) ou non (valorisation en points à dépenser sur la plateforme en achetant d'autres services), les plateformes mettent en place des algorithmes de prix qui guident les utilisateurs vers un certain niveau de prix. C'est le cas par exemple de la plateforme d'échange de maison Chez Toi Chez Moi ou de la plateforme de location de logements Airbnb :

« On a un algorithme pour établir la valeur en points de la maison. On utilise trois variables, qui sont le nombre de couchages, les équipements qui ont été cochés, et la localisation. Et donc à partir de ces trois variables là, on fait un mix, et on va vous proposer une valeur en points de votre maison, et après vous, vous pouvez choisir d'ajuster mais c'est entre des bornes, ça ne vous permet pas de doubler la valeur de votre maison, on ne veut pas qu'il y ait de l'inflation. » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

« Le *pricing* est basé sur la demande. Nous, on est capable de regarder les mouvements de demande sur Paris, et donc on suggère là-dessus, on regarde à partir du nombre de chambre, on peut voir comme ça, le quartier, le type d'appartement, on n'a pas accès à la surface de toutes les façons » Cyril, COO Europe, Airbnb

Apparaissent ici deux façons de suggérer les niveaux de prix aux utilisateurs : à partir de caractéristiques fixes se rapportant au service proposé, ici aux caractéristiques de la maison

que l'utilisateur propose à l'échange temporaire (Chez Toi Chez Moi), ou à partir de l'analyse d'une valeur de marché d'un service (Airbnb). Cela signifie que la maison proposée à l'échange par un utilisateur sur Chez Toi Chez Moi aura la même valeur proposée quelque soit la saisonnalité (valeur fixe - intrinsèque). En revanche, sur la plateforme Airbnb, cette même maison aura une valeur proposée fluctuante (valeur de marché - extrinsèque).

A partir de cette proposition des plateformes, les utilisateurs sont plus ou moins libres de choisir leur propre prix. Comme le dit Mathieu (Chez Toi Chez Moi, échange de maisons) : sur cette plateforme les utilisateurs peuvent augmenter ou diminuer le prix à la nuit de leur maison (en points) « *entre bornes* », en l'occurrence de trente points⁴⁹. En revanche, sur Airbnb, les utilisateurs sont libres de mettre leur prix à n'importe quel niveau et de s'éloigner autant qu'ils le souhaitent de la suggestion de prix. D'autres secteurs n'offrent pas cette possibilité pour des contraintes légales. C'est le cas du secteur des transports de personnes en covoiturage, dont la tarification relève légalement du partage de frais. Pour cette raison, les covoitureurs ne peuvent facturer à leurs passagers un tarif supérieur à l'indemnité kilométrique fixée par l'ADEME (Agence De l'Environnement Et de la Maîtrise de l'Energie, agence gouvernementale). Ce mécanisme n'échappe pas entièrement aux règles d'adaptation au marché, comme l'explique Hugues (ShareRide, covoiturage) :

« Il y a une indemnité kilométrique qui est dans les normes de la loi (...) entre 0,20 et 0,60 centimes le kilomètre. C'est au choix du driver, ce qu'il considère qu'il a envie de recevoir. Et après, ça te fait un peu un prix de marché tu vois. Il y a des mecs qui vont dire 'moi je suis prêt à amortir un petit peu moins mon indemnité kilométrique, je la mettrai plus basse, et j'ai plus de chance de trouver un covoitureur que si je la mettais plus haute quoi'. Mais t'es toujours dans les *range [intervalle]* obligatoires, entre 0,20 et 0,60. »⁵⁰ Hugues, projets transverses, ShareRide

Les utilisateurs de Shareride peuvent adapter leurs prix aux fluctuations du marché entre des bornes strictes. Lorsque les utilisateurs sont obligés de respecter la proposition de prix, les

⁴⁹ A titre d'échelle, le prix moyen à la nuit sur cette plateforme selon son équipe communication est d'environ 80 points. Un appartement parisien de deux pièces vaut en suggestion en 2017 environ 70 points à la nuit, suggestions beaucoup plus élevées pour des maisons dans le Sud de la France par exemple, avec plutôt 200-250 points la nuit en Corse par exemple.

⁵⁰ ShareRide a changé plusieurs fois de business model, ce qui explique des incohérences entre certains chapitres (chapitre 5, ShareRide et le mécanisme des prix en dons libres).

plateformes n'ont pas besoin de mettre en place des mécanismes de régulation des prix supplémentaires.

En revanche, quand les utilisateurs ont le choix, les plateformes cherchent à les inciter à respecter les prix de marché pour maximiser la probabilité de réalisation des transactions, et donc le nombre des transactions. Les plateformes calculent alors des prix de marché à partir des prix moyens des transactions réalisées sur des services similaires (dans une zone géographique proches, sur un même type de trajet etc.). C'est le cas de la plateforme Airbnb, qui a mis en place un système de suggestion de prix flexible en fonction de l'évolution du marché, qui apparaît sans cesse sur l'espace privé des utilisateurs hôtes :

« La plupart des membres ont un pricing assez stable sur toute l'année, et donc **l'idée c'est d'amener les gens à comprendre comment fonctionne le *business***, après libre à eux de suivre ou pas » Cyril, COO Europe, Airbnb

Comme le dit Cyril, la suggestion de prix sur Airbnb a pour but de modifier le comportement des utilisateurs vers l'apprentissage d'un réflexe marchand : adapter le prix en fonction de l'offre et de la demande, en affichant le niveau moyen du marché. Juliette, hôte et voyageur sur la plateforme Airbnb, explique comment elle a été amenée à modifier le prix à la nuit de son appartement alors que je lui demandai si elle connaissait l'algorithme de modulation de prix :

« Et ensuite quand il n'y a eu plus personne là entre février et mai, ils [la plateforme] ont effectivement commencé à dire 'si vous voulez avoir des réservations, le prix moyen en ce moment, des gens qui réservent, c'est 45 euros'. Et t'as un bouton genre 'Mettre la nuit à 45 euros', donc tu coches quoi, t'en as pour trois secondes, donc effectivement, je l'ai fait. » Juliette, hôte et voyageur Airbnb

Suivant les conseils de la plateforme, Juliette a modifié son prix afin de maximiser la probabilité d'une transaction. La modulation de son prix dans le respect d'une saisonnalité de marché ne paraît pas lui poser de problème (« *effectivement, je l'ai fait* »), et la logique de marché lui paraît évidente (« *quand il n'y a eu plus personne là entre février et mai* »). Cette logique de saisonnalité, c'est-à-dire d'adaptation de l'offre à la demande par une variation du prix, est rendue très visible dès la création de l'annonce. En effet, lorsqu'un utilisateur sur Airbnb crée l'annonce de son logement, la plateforme lui suggère de remplir plusieurs prix :

Prix de base
Ce prix à la nuit par défaut s'appliquera lorsque vous désactiverez la tarification intelligente.

€ 60

Conseil : 44€ ?

Prix minimum
Lorsque la demande pour votre logement est faible, les prix à la nuit baisseront pour inciter plus de voyageurs à réserver. Quel est le prix le plus bas que vous consentez à accorder ?

€ 45

Conseil : 31€ ?

Prix maximum
Si la demande est forte, par exemple à l'occasion d'un festival populaire dans votre ville, quel est le prix à la nuit le plus élevé que vous souhaitez facturer aux voyageurs ?

€

Conseil : 133€ ?

Figure 42 Création d'une annonce Airbnb - Extrait (27/11/2018, expérience personnelle)

Comme il est visible sur la figure, l'utilisateur peut choisir trois niveaux de prix différents en fonction de la demande (de base, minimum, maximum), le choix du niveau de prix à utiliser étant par la suite fait par la plateforme. De plus, ces niveaux de prix sont orientés par la plateforme, qui donne un « conseil » de niveau de prix. Certains utilisateurs refusent d'utiliser ce mécanisme automatique ou même de se rapporter au prix de marché proposé, soit qu'ils ne veulent pas compliquer l'opération, soit qu'ils prennent une référence autre que le marché pour fixer leur prix, comme c'est le cas d'Alexandre :

« Le prix de notre appart, c'était notre loyer journalier, on [*Alexandre vit en couple*] avait divisé notre loyer par le nombre de jour dans le mois et ça faisait le prix de notre appart. Et d'ailleurs, avant que tu poses la question, Airbnb nous mettait la pression pour qu'on baisse le prix de notre appart, ce qui fait que je me suis barré aussi. » Alexandre, utilisateur hôte et voyageur Airbnb

Alexandre prend son loyer journalier comme référence de prix de location de son appartement. Comme l'indique son irritation vis-à-vis de la plateforme, Airbnb insiste beaucoup auprès des utilisateurs pour qu'ils revoient leurs tarifs à la baisse s'ils n'ont pas de transaction réservée (« *Airbnb nous mettait la pression* »). De plus, quand les utilisateurs voyageurs font une recherche, les utilisateurs hôtes ne respectant pas le « prix de marché » peuvent être défavorisés de deux façons. Premièrement, lors de la recherche dans une ville, Airbnb indique le prix moyen à la nuit dans la ville, ce qui peut influencer les voyageurs lorsqu'ils affinent leur recherche en indiquant un intervalle de prix. Les utilisateurs hôtes se situant au-dessus de cet intervalle de prix n'apparaissent alors pas dans la recherche des voyageurs. Deuxièmement, à côté de la liste des logements disponibles, Airbnb présente une carte de la ville avec un point correspondant à chaque logement disponible dans les critères de recherche : sur chaque point, le prix à la nuit est affiché. Un « hôte » ne respectant pas le prix moyen par un trop gros écart est visuellement très repérable sur un support de la sorte. On retrouve là le mécanisme de pression des prix à la baisse sur les plateformes pair-à-pair évoqué au chapitre 5. La plupart des utilisateurs interrogés ne souhaitaient pourtant pas appliquer le mécanisme automatique de régulation des prix, le jugeant bien trop bas. Alexandre rend même responsable de son départ de la plateforme la pression des prix à la baisse (« *ce qui fait que je me suis barré aussi* »). Cependant, refuser de suivre le mécanisme de marché génère une certaine tension chez Alexandre :

« Question : Donc tu dis, tu mettais disponible quand tu savais que vous aviez un weekend de prévu et ensuite ?

Alexandre : Alors il y avait un truc qui était relou [*pénible*] c'est que, déjà les suggestions de prix à la nuit changeaient vachement.

Question : Et pourquoi c'est relou ?

Alexandre : **Bah t'es obligé d'aller voir, parce que si jamais tu es complètement déconnecté du truc**, et tout...

Question : Je ne comprends pas.

Alexandre : **Bah t'as dit que tel weekend ton appart est prêt à être loué, à 40 euros la nuit, et si ça se trouve en fait les prix sont en train de baisser et tout le monde est en train de proposer un appart deux fois moins cher en fait. Donc peut être qu'il faut que tu ajustes parce que sinon tu ne trouveras personne.**

Question : **Mais j'avais cru comprendre tout à l'heure que tu ne voulais pas ajuster.**

Alexandre : **Bah oui mais je regarde quand même.** » Alexandre, hôte et voyageur Airbnb

La forte visibilité du prix de marché selon la plateforme, ainsi que la fréquence des sollicitations de la plateforme en cas d'absence de transactions apparaissent anxiogènes pour Alexandre. Elles entraînent chez lui une injonction à la connexion pour vérifier son positionnement par rapport au marché (« *t'es obligé d'aller voir* »). L'algorithme de proposition de prix mis en place par Airbnb permet ainsi l'internalisation, ou du moins l'acceptation par les utilisateurs, d'un fonctionnement de marché comme valeur de référence.

De plus, les plateformes stimulent également le comportement de marché des utilisateurs en facilitant la compétition entre les eux. Un premier moyen est utilisé par la plateforme Airbnb pour amener les utilisateurs à comparer leur valeur en termes de notation, afin de les pousser à améliorer leur offre sur le marché :

« AirBnb regarde aussi voilà, tes étoiles, enfin tes 'Propreté', 'Communication' etc. et **ils te disent comment sont notés les gens autour de toi**. Par exemple, je communique mieux que les gens autour de moi, j'ai un rapport qualité/prix un tout petit peu meilleur que les gens autour de moi, pour la propreté c'est à peu près kiffe-kiffe [*pareil*], je suis un peu en dessous pour la propreté je suis déçu, mais euh je pense que c'est la vie de l'appart... mais globalement je suis un peu au-dessus de la moyenne » Clément, hôte et voyageur Airbnb

Clément est capable de dire qu'il se situe « *un peu au-dessus de la moyenne* ». En facilitant l'accès aux notations moyennes des utilisateurs d'un même quartier, la plateforme amène les utilisateurs à se positionner sur un marché très local, « *autour de toi* ». D'autres plateformes utilisent le biais du jeu afin de stimuler la compétition entre les utilisateurs, et de maximiser le nombre de transactions sur la plateforme :

« Question : Tu veux dire que par exemple, dans ces quartiers là qui sont tes quartiers cibles pour l'instant, tu vas avoir des indications un peu plus précises envers les chefs, peut être des directives, des choses comme ça ?

Thomas : Des directives, et puis on va essayer de trouver des moyens de stimuler cette offre-là. Donc ça peut prendre différentes formes, ça peut être par exemple une idée *fun* qu'on va donner aux chefs pour qu'ils postent des menus (...) **Il y a une espèce de petite concurrence, sympathique hein, mais qui s'instaure au bout d'un moment entre les chefs, avec des 'moi, j'ai vendu plus que lui', 'moi je fais plus de menus que lui', 'moi j'ai plus d'avis', 'les gens ils préfèrent ma cuisine à moi'.** » Thomas, COO, Manger Partager

La plateforme Manger Partager donne ainsi des « *idées fun* » pour encourager le nombre de transactions par le biais d'un lieu de discussion commun à tous leurs « chefs » (qui vendent des plats sur la plateforme), en l'occurrence un groupe Facebook. Cet exemple permet par le même biais de développer une compétition entre les utilisateurs que Thomas qualifie de « *sympathique* », mais qui néanmoins maximise l'activité. Un exemple de ces « *idées fun* » est donné pendant la formation des nouveaux « chefs » utilisateurs de Manger Partager, par Marine, qui anime la formation :

« On organise des petits défis aussi parfois ; par exemple à Halloween on avait fait le *Pumpkin Challenge*, donc il fallait cuisiner avec de la citrouille, on a un *hashtag #mangerpartagerchallenge*, donc voilà on fait des petits défis comme ça aux chefs pour se challenger un peu, ça peu être sympa » Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

Marine aussi trouve que ces petits défis entre utilisateurs sont « *sympa* », et la création d'un *hashtag* (« *hashtag #mangerpartager challenge* ») permet de rendre visible cette compétition, et donc les participants et les vainqueurs, sur les réseaux sociaux, en dehors de la plateforme, comme l'indique la création d'un groupe Facebook. Ces défis sont ainsi l'occasion de prolonger l'infrastructure de la plateforme en dehors de celle-ci, et d'inscrire la plateforme dans des réseaux sociaux utilisés dans un cadre différent.

Au-delà de l'apprentissage d'un réflexe marchand, les plateformes mettent également à disposition des utilisateurs un certain nombre d'outils de gestion, afin de les pousser à un comportement gestionnaire.

b. Stimuler l'activité : outils de gestion

Afin d'encourager les utilisateurs à multiplier les transactions sur les plateformes pair-à-pair, celles-ci cherchent à rendre l'utilisation des plateformes la plus simple possible à *gérer*. En effet, les outils mis à la disposition des utilisateurs pour leur activité sur les plateformes se rapportent à des outils de gestion, qu'ils soient du management des contraintes, des outils marketing ou qu'ils cherchent à assurer un certain niveau de qualité sur les plateformes.

L'outil le plus répandu sur les plateformes pair-à-pair (sur toutes les plateformes interrogées, avec différents niveaux de complexité) est le tableau de bord. Le tableau de bord

est un outil à la disposition des utilisateurs qui récapitule leurs transactions passées et à venir, présente généralement un lien avec la messagerie interne permettant aux utilisateurs de dialoguer et rappelle les informations manquantes à compléter sur le profil des utilisateurs. Le tableau de bord est également l'endroit où les plateformes présentent aux utilisateurs les nouvelles possibilités des plateformes (parrainage pour gagner des crédits monétaires ou non, nouvelles fonctionnalités etc.). Le tableau de bord, qui porte ce nom sur la plupart des plateformes, est ainsi un outil totalement *top-down*, que les utilisateurs sont libres d'utiliser ou non mais qu'ils ne peuvent pas modifier en choisissant par exemple leurs indicateurs à suivre. La figure suivante montre le contenu indicatif d'un tableau de bord (liste des onglets) sur la plateforme d'échange d'objets Tout Partager :



Figure 43 Plan du Tableau de Bord utilisateur - Extrait (26/06/2018, site Tout Partager)

Le commentaire (ci-après) de ce tableau de bord par la responsable communication de la plateforme éclaire sur les fonctions des différents onglets : en premier lieu « *récapitulatif de tes échanges, de tes notes* », pour le premier onglet « Mon profil » et « Mes opérations ». Les onglets « Mes objets » et « Mes parrainages » ont vocation à stimuler l'activité, soit en proposant de nouveaux objets à ajouter aux utilisateurs, soit en l'incitant à recruter lui-même de nouveaux utilisateurs par un code de parrainage (« *il y a quand même un appel à action pour t'inciter à ajouter de nouveaux objets, et aussi pour t'inciter à partager ton code parrain* »).

« Aujourd'hui le tableau de bord, ça va récapituler à la fois bah les objets que tu as mis à la disposition des autres membres, que tu prêtes quoi, les récents échanges que tu as fait, **un récapitulatif de tes échanges, de tes notes etc. Et puis ça va aussi t'inciter à ajouter de nouveaux objets, sur le tableau de bord, il y a quand même un appel à action pour t'inciter à ajouter de nouveaux objets, et aussi pour t'inciter à partager ton code parrain pour parrainer d'autres personnes à rejoindre la plateforme.** Donc c'est un peu le lieu qui

rassemble tous les éléments d'information liés à **ton** (*emphase*) profil Tout Partager, à **ton** (*emphase*) compte Tout Partager, les objets que tu prêtes, les échanges que tu as réalisés, **ton** (*emphase*) code parrain etc. C'est comme ça qu'il a été conçu pour l'instant le tableau de bord. **La terminologie tableau de bord, elle est utilisée parce qu'elle est utilisée**, (...) il y a un premier mec qui a dit « bon bah mon truc ça va s'appeler le panier », et du coup sur tous les sites ça s'appelle le panier, donc le tableau de bord c'est un peu la même chose, on a l'idée qu'au moins on se reconnaît. » Soledad, équipe Communication, Tout Partager

Sur la dernière catégorie à évoquer, l'onglet numéro 3 « Mon niveau » constitue un rappel du niveau de l'utilisateur et les « défis » qu'il doit remplir pour accéder à des niveaux supérieurs. J'y reviendrai plus loin en évoquant les outils de *gamification* des plateformes. Si Soledad explique que la terminologie de « tableau de bord » résulte d'un isomorphisme de secteur (« *elle est utilisée parce qu'elle est utilisée* »), cette terminologie n'est néanmoins pas neutre et s'inscrit clairement dans un référentiel gestionnaire. D'ailleurs, sur certains tableaux de bord, les plateformes mettent en évidence des indicateurs de performance clefs, c'est le cas de la plateforme de covoiturage ShareRide :

« Donc ils [les utilisateurs] peuvent voir la liste de leurs trajets, voir leur ligne virement semaine par semaine, et les **4 indicateurs, taux d'acceptation, annulation, expiration, note**. » Anna, animation de la communauté, ShareRide

« **La note** du coup c'est la moyenne. Ils ont une note moyenne et une note moyenne sur les vingt derniers trajets qu'ils ont faits. Ce qui est parfois différent, ça permet de voir l'amélioration, ou pas justement si jamais il y a un petit souci avec eux. Si sur les 20 derniers trajets, il y a une note qui est assez basse, c'est qu'il y a quelque chose qui se passe mal quoi. **Le taux d'expiration**, c'est en gros, un driver il a 30 secondes pour accepter ou refuser un trajet. Donc nous, on n'est pas regardant. Enfin, s'il refuse on s'en fiche. On préfère qu'il refuse, plutôt qu'il l'accepte et qu'il l'annule. C'est la différence entre l'expiration et l'annulation. Du coup on met toujours, on affiche la destination de où va le passager. Du coup le driver il sait vers où il se dirige. Si jamais ça ne l'intéresse pas, parce qu'il ne veut pas aller là bas, il peut refuser. Et du coup, **le taux d'expiration**, c'est si... il laisse défiler quoi. » Pauline, équipe support, ShareRide

De même que Soledad rappelait que les notes étaient affichées sur le tableau de bord utilisateurs de Tout Partager, sur celui de ShareRide les notes sont affichées et accolées à des

indicateurs de performance pour orienter l'action de l'utilisateur et lui indiquer ce qui est important sur la plateforme. Comme indiqué par la suite, la plateforme suit de près les notes reçues quand elles sont négatives, sinon les notes positives ne font pas l'objet d'un suivi particulier. Les trois autres indicateurs (acceptation, annulation, expiration), ne sont pour autant pas suivis, ni même associés à un objectif. Il y a ici une déconnexion entre l'objectif de la plateforme et l'indicateur : l'objectif est d'éviter une acceptation suivie d'une annulation (« *on préfère qu'il refuse plutôt qu'il accepte et qu'il annule* ») : s'il est pertinent de suivre le taux d'annulation, la pertinence de suivre le taux d'expiration est questionable ici. De même, étant donné que le taux d'acceptation ne fait pas l'objet d'un niveau d'objectif particulier, il est peu étonnant qu'il ne soit pas vraiment suivi par la plateforme. Les indicateurs sont ainsi davantage des aides pour les utilisateurs que pour la plateforme, qui met à disposition des outils parfois dé-corrélés de sa stratégie.

Les tableaux de bord ne sont ainsi pas associés à des objectifs chiffrés en général. Une explication pourrait se retrouver dans l'absence de lien hiérarchique entre les plateformes et leurs utilisateurs : à quelle récompense ou sanction associer l'atteinte d'un objectif ? Les plateformes ont tout intérêt à maximiser leur nombre d'utilisateurs, peu importe leur niveau de performance tant qu'il reste satisfaisant (voir section 3 sur la gestion des cas déviants). Une solution peut être de créer des catégories spéciales d'utilisateurs : c'est le cas d'Airbnb et de sa catégorie « SuperHost ». Entrer dans cette catégorie permet aux utilisateurs un avantage clair : remonter dans les résultats de recherche. En effet, les utilisateurs Superhost qui apparaissent en priorité, et font l'objet d'un filtre, c'est-à-dire que les utilisateurs voyageurs recherchant un logement peuvent décider de limiter leurs recherches à des utilisateurs Superhost. Ayant réussi à associer un avantage clair à un objectif, Airbnb peut alors déterminer des niveaux chiffrés pour leurs indicateurs, comme le montre la figure suivante :



Figure 44 Critères pour devenir Superhost (28/03/2018, site Airbnb)

Il est écrit : « **How to be a Superhost** / *Earn Superhost status by providing great stays for every guest* », puis en dessous de chaque indicateur :

« **Highly rated** / **4.8 +** Overall rating / *Achieve a 4.8+ overall rating* »

« **Responsive** / **90%** response rate / *Respond within 24 hours at least 90% of the time* »

« **Active** / **10+** stays/year / *Host at least 10 stays a year* »

« **Reliable** / **0** cancellations / *Honor every reservation unless there's an extenuating circumstance* »

Ces quatre critères portent ainsi sur la notation (au moins 4,8/5 en moyenne sur le critère global 'Satisfaction Globale'), le délai de réponse (au moins 90% de réponse aux demandes d'information dans les 24 heures), le nombre de séjours réalisés (au moins dix voyageurs « hébergés » dans l'année) et enfin le taux d'annulation appelé 'Fiabilité' ou 'taux d'engagement' (aucune annulation). Les objectifs chiffrés à atteindre sont très clairement indiqués, et même alors qu'un utilisateur n'est pas Superhost, la plateforme l'encourage à tout faire pour y parvenir en incluant ces critères comme indicateurs de performance dans le tableau de bord des utilisateurs, comme le montre la figure suivante :

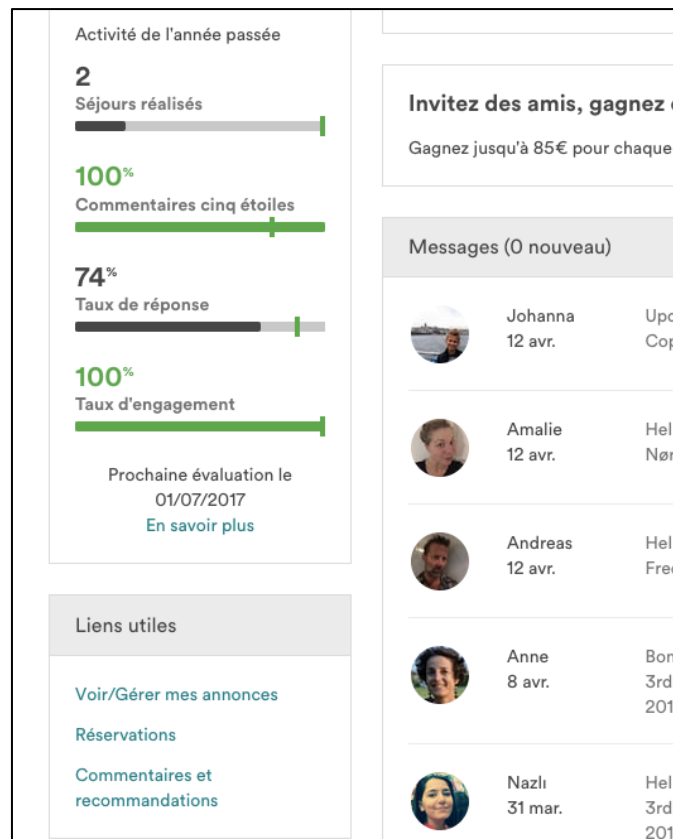


Figure 45 Extrait du tableau de bord de Lucie, hôte et voyageur sur Airbnb (document fourni en entretien)

Sur le côté de son tableau de bord, Lucie peut voir un récapitulatif des derniers douze mois de son activité sur Airbnb. Sous « activité de l'année passée », il apparaît que les quatre indicateurs mis en avant par la plateforme correspondent aux quatre critères de la catégorie SuperHost : le nombre de séjours réalisés (« Active » dans la figure précédente) ; le pourcentage de commentaires cinq étoiles (qui dans la figure précédente correspond à l'atteinte d'une note moyenne de 4.8, « Overall rating »⁵¹) ; le taux de réponse (« Responsive ») et enfin le taux d'engagement qui correspond à la « fiabilité », au taux d'annulation. Les objectifs chiffrés pour devenir SuperHost sont symbolisés par le petit trait vert : par exemple, pour le premier critère Lucie n'a réalisé que deux séjours sur dix à atteindre, c'est pourquoi le critère est écrit en noir et la jauge n'est pas remplie assez pour atteindre ce trait. En revanche, Lucie a atteint son objectif en pourcentage de commentaires cinq étoiles, c'est pourquoi le critère est écrit en vert (validé) et la jauge dépasse le trait symbolisant l'objectif. Le statut de SuperHost n'est pas acquis ni automatique dès l'atteinte

⁵¹ Critères, processus et catégories sont très changeants sur Airbnb, et la formulation a ainsi probablement changé entre l'entretien avec Lucie (mai 2017) et la capture d'écran (mars 2018), mais correspondent globalement à la même idée : avoir des notes hautes, et souvent.

des critères, mais revu chaque semestre. C'est pourquoi il est inscrit « prochaine évaluation le 01/07/2017 ». Si l'utilisateur remplit ces critères, une petite médaille sera accolée à sa photo sur son profil individuel.

Rendus particulièrement visibles aux utilisateurs, puisque présents sur leurs tableaux de bord, ces critères incitent les utilisateurs à développer leur activité sur la plateforme.

D'autres outils relèvent davantage du marketing : certaines plateformes, notamment les plateformes de ventes de plats cuisinés en ligne, développent des outils physiques pour leurs utilisateurs. Ainsi, les deux plateformes interrogées de ce secteur, Manger Partager et Manger Entre Voisins, créent et fournissent des matériaux de communication à leurs utilisateurs, comme des affiches ou des flyers :

« On a essayé plein de choses. **On a fait des flyers, on a fait des affiches qu'ils peuvent accrocher dans leur immeuble, on leur met des stickers**, on les conseille sur quel *wording* utiliser quand ils partagent leurs menus, quand ils postent quelque chose sur Instagram ou sur Twitter. (...) **Après, on va plutôt les conseiller, dans l'aspect un peu plus on va dire *business*, c'est pas vraiment le terme adapté.** Mais tu sais, notamment, on demande aux chefs de mettre un petit mot dans le sac, dans le petit packaging à destination des clients, et de dire bah mercredi prochain je vais faire le même menu, ce genre de choses. Essayer de créer un contact avec chacun de ses clients pour qu'ils recommandent lors des prochains menus »
Thomas, COO, Manger Partager

« On leur [aux utilisateurs 'chefs'] créait des posters qu'ils n'avaient qu'à imprimer chez eux, ou alors ils pouvaient venir les chercher à l'appart, on avait des flyers, ils pouvaient venir les chercher quand ils voulaient. » Lili, équipe Communication, Manger entre Voisins

Les posters et flyers mis à disposition par Lili et Thomas de leurs utilisateurs « chefs » permettent d'assurer un marketing de proximité par et pour les utilisateurs. Ils permettent de donner des directives à chaque utilisateur sur comment construire son propre marketing (« *quel wording utiliser* ») qui reprend les codes de l'authenticité (« *mettre un petit mot dans le sac (...) essayer de créer un contact* ») mis en avant par les plateformes pair-à-pair (voir chapitres 5 et 6) : il s'agit bien d'un marketing de soi. Il apparaît que le lien entre *business* et authenticité, pourtant clair dans le *verbatim* de Thomas (« *essayer de créer un contact pour qu'ils recommandent lors des prochains menus* »), le met mal à l'aise. Pour lui, *business*, ce n'est « *pas vraiment le terme adapté* ». Sa collègue en charge des relations membres, Marine,

qui animait la formation obligatoire des nouveaux utilisateurs de la plateforme à laquelle j'ai assisté, met plus en avant le *business*, incitant même les utilisateurs à se créer une marque, ce qu'elle appelle « *une identité* » :

« Par exemple, sur le site, vous avez dû regarder, on a Xavier en ce moment, qui fait tous les mercredis, c'est « Mercredi c'est raviolis » et donc tous les mercredis il poste un menu où il cuisine des raviolis, il demande à ses réguliers quelle farce ils veulent pour la semaine prochaine, **enfin il a créé vraiment une identité** et du coup il vend toujours tous ses menus parce qu'il a sa communauté de gourmets qui sait que le mercredi, il y a raviolis »

Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

Le but de ces touches authentiques (petit mot, relations proches avec les utilisateurs consommateurs etc.) est pourtant bien de maximiser le nombre de transactions, donc de gérer un *business* au niveau individuel des utilisateurs et global de la plateforme, par le développement de marques individuelles d'utilisateurs qui, comme Xavier cité en exemple par Marine, doivent se créer « leur » communauté. On voit d'ailleurs que la plateforme est très active, très impliquée dans les transactions des utilisateurs. C'est en effet aussi le cas sur des plateformes de taille plus importante comme Airbnb, ce qu'explique Catherine, hôte sur la plateforme :

« Et puis c'est vrai que parfois **AirBnb, ils mettent un peu de pression**. (...) Ou quand les gens des fois ils ont réservé, et après ils se sont désistés, et du coup **Airbnb ils me conseillent de relancer les gens...** Et moi je ne me permets pas de les relancer, enfin s'ils ont un... bon je ne vais pas relancer les gens, les gens, ils ont annulé, ils ont annulé, voilà, je ne suis pas non plus... Ouai, mais bon c'est leur fonds de commerce aussi je pense » Catherine, hôte (Superhost) sur Airbnb

De façon automatisée (Airbnb, mail automatique) ou personnalisée (plateformes de vente de plats cuisinés, outils de marketing individuel), les plateformes sont largement présentes dans l'activité de leurs utilisateurs producteurs. Outre une intention claire de stimuler l'activité sur les plateformes par le biais de relances ou d'outils de gestion, les plateformes cherchent également à orienter l'action des utilisateurs vers une certaine qualité ou en tous cas une certaine uniformité de propositions de services entre ces utilisateurs dispersés. C'est déjà le cas dans le *verbatim* de Thomas (Manger Partager, vente de plats

cuisinés) quand il insiste auprès des utilisateurs producteurs pour des touches personnalisées dans les interactions avec les utilisateurs agissant comme consommateurs, comme sa suggestion de mettre des mots dans les commandes. Jouant sur l'authenticité, les plateformes ne cherchent pas forcément à standardiser les offres disponibles sur leur marché, mais agissent pour améliorer la qualité de cette offre, directement auprès des utilisateurs producteurs, notamment par le biais de formations. Il se dégage une tension entre d'un côté la volonté de stimuler au maximum l'activité sur la plateforme, selon un certain degré de qualité, qui se retrouve dans les indicateurs de performance, les outils de gestion et les catégories de « super membres », et d'un autre côté cette volonté de « préserver », ou au moins mettre en scène, l'authenticité de ces utilisateurs particuliers. Dit autrement, ces outils de gestion mettent en évidence une tension entre utilisateurs amateurs et professionnels, vers des amateurs professionnalisés. Comme évoqué, Manger Partager organise par exemple, une formation « Hygiène et Sécurité » à laquelle tous les nouveaux utilisateurs souhaitant proposer des plats sur la plateforme doivent assister. Mais lors de cette formation, il n'est pas question d'hygiène (il nous a été simplement demandé d'envoyer des photos de notre cuisine) ni de sécurité (il nous a été fait mention de l'assurance existante) mais plutôt d'apprendre à manier au mieux la plateforme, en donnant une foule de conseils pour se *marketer* et maximiser les ventes. Faire des formations permet d'établir un contact entre plateformes et utilisateurs, de créer un lien qui incite les utilisateurs à développer leur activité sur les plateformes. Manger Partager profite de cette formation initiale obligatoire pour distribuer gratuitement aux utilisateurs producteurs des conditionnements pour leurs futurs plats vendus sur la plateforme. De même, Chez Toi Chez Moi a renoncé aux coachings des utilisateurs en ligne pour instaurer des formations facultatives au sein de ses locaux, ce qui favorise également le sentiment communautaire en créant des rencontres entre des « membres » de la plateforme.

Enfin, plusieurs plateformes ont recours au domaine du jeu pour stimuler l'activité des utilisateurs.

c. La *gamification*, l'outil de gestion « fun »

Un peu différemment des défis lancés par Thomas de Manger Partager sur le groupe de discussion des utilisateurs producteurs pour attiser la compétition entre utilisateurs, plusieurs plateformes proposent des jeux concours allant dans le sens des indicateurs de performance des utilisateurs. Les deux procédés permettent de stimuler l'activité sur les

plateformes, mais ici d'une manière moins visible. Par exemple, ShareRide organise des jeux concours entre utilisateurs producteurs en mettant en jeu des cadeaux (places de match de sport, petits objets aux couleurs de la plateforme, etc.) pendant un temps limité en récompense des utilisateurs obtenant les meilleurs notes sur ce temps là :

« Tu vois ça, là [*elle me montre deux enveloppes qu'elle doit poster*], c'est deux drivers qui ont gagné une carte essence, parce qu'ils ont fait un jeu concours, et on leur a mis un petit briquet et un petit porte clef. (...). Donc oui c'est toujours plus facile d'appuyer sur un bouton et de faire un virement mais ce n'est pas le même effet, là il y a un mot à la main qui est écrit dedans, enfin tu vois, c'est... Je pense que c'est vraiment ça qui nous définit. » Anna, animation de la communauté, ShareRide

Construire un lien entre utilisateurs et plateforme (écrire « *un mot à la main* » plutôt que « *appuyer sur un bouton* ») et stimuler l'activité (jeu dans un temps limité) dans une certaine optique qualité (objet du concours portant sur la notation reçue) se retrouvent dans le *verbatim* d'Anna. D'ailleurs, l'aspect authentique que les plateformes cultivent chez leurs utilisateurs se retrouve aussi dans cet exemple, mais du côté des plateformes. L'ambiguïté entre jeu et techniques d'incitation est largement exploitée par les plateformes, qui utilisent des techniques de *gamification*.

La *gamification* consiste à importer dans le domaine organisationnel des procédés issus des jeux vidéos : donner des défis à des utilisateurs vient par exemple de l'idée de quête dans les jeux vidéos. Le jeu devient un processus, une « -ification », détourné pour d'autres objectifs que le simple plaisir, ou en tous cas en alliant ce plaisir à des objectifs de gestion. Par exemple, sur la plupart des plateformes interrogées, les utilisateurs ont un statut en lien avec un niveau d'activité. Plus ils sont actifs sur la plateforme, plus leur statut évolue. Ce statut est inscrit sur le profil des utilisateurs, et donc visible par tous. La figure suivante montre l'exemple des niveaux sur la plateforme d'échange d'objets Tout Partager :



Figure 46 Niveaux de l'utilisateur (10/05/2017, site Tout Partager)

Il est écrit : sous le premier personnage « Novice », le deuxième « Apprenti », le troisième « Spécialiste », le quatrième « Expert » et le cinquième « Virtuose », puis en dessous « Comment fonctionnent les niveaux ? Prêter et emprunter des objets devrait être simple, pratique... et *fun* ! A chaque niveau, des défis à découvrir et à relever ».

Les statuts à atteindre sont visibles, mais floutés, et portent des noms de plus en plus valorisant. Comme l'indique la légende, à ces différents niveaux sont associés des « défis » qui à chaque niveau permettent d'accéder au niveau supérieur. Niveaux et défis ont bien pour but de rendre l'activité sur la plateforme « *fun* », comme il est indiqué dans la légende. Le statut des utilisateurs est toujours indiqué sur leur profil individuel.

En plus d'être ludique, il s'agit pour les plateformes de stimuler l'activité, comme l'explique Soledad, de Tout Partager (échange d'objets), en évoquant les niveaux (voir figure ci-dessus) :

« C'est de la *gamification*, c'est pour créer de la **fidélisation**, pour récompenser les meilleurs utilisateurs, parce que bah du coup les meilleurs utilisateurs, leur récompense aussi, enfin c'est de la récompense symbolique hein, mais leur progression est récompensée par ce système de catégories quoi grosso modo. » Soledad, équipe Communication, Tout Partager

La récompense est comme le dit Soledad « *symbolique* ». Néanmoins les « défis » permettant d'accéder à des niveaux supérieurs font partie du tableau de bord des utilisateurs, c'est-à-dire partie de ce que les utilisateurs sont incités à gérer. Il s'agit d'ailleurs bien de performance individuelle puisque Soledad parle de « *progression* ». De plus, la rétribution que Soledad

qualifie de « *symbolique* » suscite déjà un amusement voire du plaisir chez les utilisateurs, et donc un attachement à la plateforme et une association de celle-ci au jeu. D'ailleurs, le jeu peut être présent en dehors de ces manifestations « ludiques » à base de défis et de personnages. Par exemple, pour revenir à la catégorie de Superhost de la plateforme Airbnb qui confère un statut avantageux aux hôtes ayant rempli un certain nombre d'indicateurs chiffrés, il apparaît que certains utilisateurs associent l'obtention de ce statut au jeu, comme le montre la réaction de Jeanne, hôte et voyageur sur Airbnb, quand la catégorie Superhost est évoquée pendant l'entretien :

« Question : Il y a une distinction qui s'appelle SuperHost, et en gros...

Jeanne : (*coupant la parole*) **Tu gagnes !** (emphase) Enfin tu deviens SuperHost au bout d'un certain moment. » Jeanne, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb

La catégorie Superhost pour Jeanne se rapporte à l'idée du jeu puisqu'elle s'écrie « *Tu gagnes !* » quand je l'évoque pendant l'entretien. Le symbole des SuperHost, une médaille dessinée sur la photo de profil des utilisateurs, est aussi évoqué par d'autres comme un symbole de jeu, à décrocher, Philippine (utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb) parle de ces utilisateurs très impliqués qui veulent « *gagner la coupe* » (il n'y a pas de coupe à gagner, mais une distinction SuperHost). L'efficacité du mécanisme d'incitation n'est ainsi pas incompatible avec le jeu. L'utilisation de techniques de *gamification* associée à des outils de gestion (tableaux de bord, outils marketing etc.) renforce le flou entre activité professionnelle et activité amateur et associe l'utilisation de la plateforme à une activité ludique. Ces mécanismes semblent assez efficaces. En regardant les menus disponibles à la vente sur le site Manger Partager (13/02/2017), plusieurs utilisateurs proposent plus d'un repas par semaine (jusqu'à quatre), et certains utilisateurs ont créé une identité personnelle sur la plateforme, comme c'est le cas d'un « chef » qui vend un repas de raviolis (donné en exemple pendant la formation des nouveaux utilisateurs, comme cité plus haut) tous les mercredis et jeudis, variant les goûts mais jamais le titre de ses menus pour être reconnu.

Ainsi, pour conclure, il apparaît que les outils de gestion de l'activité sont assez efficaces pour les plateformes pair-à-pair. La question de l'utilisation professionnelle des plateformes pair-à-pair apparaît au cœur de ce processus de *managérialisation* du rapport des utilisateurs à leur activité sur les plateformes par l'apprentissage d'un réflexe marchand et la mise à disposition d'outils de gestion. Je reviendrai au chapitre 8 sur les enjeux légaux que

soulève pour les plateformes la définition en tant que professionnelle ou non de l'activité des utilisateurs sur les plateformes, néanmoins il est intéressant de voir comment certains utilisateurs d'Airbnb se positionnent par rapport à cette idée de professionnalisme :

« C'est entre le job et croiser quelqu'un dans la rue. » Clément, hôte et voyageur sur Airbnb

« Question : Et le fait de vous dire que finalement il n'y a pas tellement de différences entre vous et un gîte, ça vous gêne par rapport à aux gîtes, mais par rapport à vous ?

Catherine : Bah non. Non, moi du coup ça me fait quand même un petit truc en plus, donc moi ça ne me dérange pas plus que ça. Ca m'embête un peu pour eux, c'est quand même leur métier. » Catherine, hôte (Superhost) sur Airbnb

Autant Clément, qui situe son activité sur Airbnb entre une activité professionnelle (« *un job* ») et une activité sociale (« *croiser quelqu'un dans la rue* ») que Catherine, qui réalise que son activité sur Airbnb rentre en concurrence avec l'activité des professionnels locaux, ont un rapport ambigu avec l'idée de professionnalisme. Cette ambiguïté est entretenue par les outils de gestion mis à disposition des utilisateurs par les plateformes et qui les incitent à se comporter comme des managers, tout en associant à leur activité des outils de *gamification* qui importent des codes du jeu dans leur activité.

Ces outils de gestion, favorisant l'inscription dans le long terme de l'activité des utilisateurs, transforment le rapport des utilisateurs à leurs biens et compétences dans un deuxième mécanisme : l'activation.

2. Deuxième processus : Activer. Récurrence de l'activité

L'activité des utilisateurs des plateformes pair-à-pair sur une plateforme donnée concerne toujours le même objet : un utilisateur producteur propose *a priori* toujours son même logement à la location ou à l'échange, ou met en marché ses mêmes compétences, par exemple de cuisinier en vendant des plats ; tandis qu'un utilisateur consommateur fait état du même historique d'activité sur la plateforme (notes) faisant référence à ce qu'on peut attendre de son comportement sur la plateforme. Cette activité peut alors être qualifiée de récurrente : elle met en jeu plusieurs fois le même objet, ce qui influe sur le comportement des utilisateurs puisque leur comportement lors d'une transaction a des conséquences sur les transactions futures. En effet, le processus d'évaluation dont font l'objet les utilisateurs à chaque

transaction se matérialise par une trace visible de tous, qui est donc susceptible d'augmenter ou de diminuer les probabilités de réalisation des transactions futures.

A chaque transaction, les utilisateurs ont alors un devoir de performance, qui les conduit à investir en temps et en argent dans cette activité. Ainsi, devenant source récurrente de revenus, les biens et compétences mis en marché sont comparables à des actifs : ils font l'objet d'investissement, en espérant un avantage économique futur (a). L'activation des biens et compétences facilite alors la généralisation d'un point de vue économique, à la fois face aux biens et compétences activés et non activés, en permettant un raisonnement en coût d'opportunité : ne pas mettre en marché un bien ou une compétence représente un manque à gagner. Pour éviter ce coût, et notamment face au temps de gestion que nécessite une activité soutenue sur les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs peuvent avoir recours à leur entourage pour servir cette activité, dans une approche monétisée des relations sociales (b).

a. Investir et anticiper un avantage économique

Sur les plateformes pair-à-pair, l'activité des utilisateurs laisse toujours une trace : chaque transaction donne lieu à une évaluation rendue visible sur le profil individuel des utilisateurs, qu'ils agissent comme producteur ou consommateur lors de cette transaction. Même si ces évaluations sont largement positives, les utilisateurs des plateformes se servent de ces évaluations pour décider ou non de la réalisation d'une transaction (chapitre 6). C'est le cas d'Igor lorsqu'il doit accepter ou non une demande de réservation sur Airbnb :

« Très systématiquement je n'allais pas prendre de gens qui n'avaient pas de commentaires. Même s'ils venaient d'arriver, je ne faisais pas confiance. » Igor, hôte sur Airbnb

Les utilisateurs sont assez conscients de l'importance d'avoir des évaluations. Plus que des évaluations positives, il faut avoir des évaluations pour montrer sa bonne foi. Alexandre, un autre hôte et voyageur sur Airbnb, explique par exemple qu'il regarde si les utilisateurs ont déjà des commentaires avant d'accepter leur demande de réservation pour éviter les fraudes. En effet, les utilisateurs ayant été précédemment dénoncés pour une fraude peuvent supprimer et recréer un profil sur la plateforme. L'évaluation apparaît comme une garantie de comportement, ou de qualité, comme l'explique Thomas de la plateforme de vente de plats cuisinés Manger Partager :

« Ce qu'on leur dit [*aux utilisateurs producteurs « chefs »*], c'est qu'au début, il faut avoir des avis des gourmets [*utilisateurs consommateurs*], et qu'avant ça, c'est vrai que sur la plateforme, quand tu as zéro étoile, et bah ça ne donne pas forcément confiance, et ça n'amène pas forcément à une commande. Donc au début ils essaient d'avoir leurs premiers avis avec un pote qui commande, un voisin, etc., après au bout de trois, quatre, cinq avis, ça va tout seul, et tu as des gens inconnus au bataillon qui vont commander. » Thomas, COO, Manger Partager

Le besoin d'avoir des évaluations pour susciter des transactions, mis en avant par Thomas, peut d'ailleurs avoir comme résultat de solliciter son entourage afin de remédier à cette situation (« *ils essaient d'avoir leurs premiers avis avec un pote qui commande* »). Les utilisateurs en sont conscients, et pour eux il est important que les premiers avis soient positifs, afin de générer de futures transactions (par exemple d'utilisateurs « *inconnus au bataillon* »). Rencontrant un problème de douche bouchée lors d'une de ces premières transactions d'hôte sur Airbnb, Camille s'est alors inquiétée de la situation :

« J'ai commencé à paniquer en disant première fois que je loue sur Airbnb et j'ai un problème de plomberie, pffff, fait chier quoi ! Et en fait ça s'est arrangé, le mec [*le plombier*] est venu, les nanas [*les voyageuses*] ont été super cool, euh, mais j'ai un peu paniqué en me disant si pendant trois jours elles ne peuvent pas prendre de douche, enfin tu vois comment ça va se faire ? **C'est ma première location, forcément là mes notes vont être mauvaises, mais c'est pas de ma faute...** » Camille, hôte et voyageur sur Airbnb

La réaction de Camille face aux répercussions d'une potentielle évaluation négative met en évidence l'inscription dans le temps de l'activité sur une plateforme pair-à-pair : la visibilité de l'évaluation crée un devoir de performance à chaque transaction, surtout au début. Il est intéressant de mettre ce résultat en perspective du chapitre précédent : alors que les évaluations sont très largement positives voire parfaites sur les plateformes pair-à-pair (cf. chapitre 6), les utilisateurs restent préoccupés par leurs évaluations. Juliette, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb, apporte un éclairage sur cette préoccupation :

« Globalement t'as envie d'avoir des bonnes notes parce que t'as envie que les gens réservent chez toi et que... Au début on n'était pas très nombreux aussi [*sur la plateforme*] donc on avait plein de réservations, euh, la 2^e année il y avait genre 70 Airbnb au m² dans le 18^e [*arrondissement de Paris*], il faut aussi que tu te différencies avec des supers commentaires. » Juliette, hôte et voyageur sur Airbnb

Juliette explique que malgré des évaluations positives, le contenu des commentaires permet aux utilisateurs de se différencier face à une offre abondante, notamment sur une plateforme importante en taille comme Airbnb. Du reste, les utilisateurs voient les évaluations comme une manière d'améliorer la qualité du service qu'ils proposent sur les plateformes :

« Alors j'ai toujours toutes mes étoiles, avec des bons commentaires, sauf une fois, il y a une dame qui a dit que les sols étaient pas tout à fait propre, (...), là elle l'avait mis que sur les hôtes qui pouvaient le recevoir [*en commentaire privé*]. C'est vrai qu'après quand j'ai vu ça, j'étais un peu contrariée (...). Maintenant quand il y a du monde, je repasse l'aspirateur au dernier moment ! (...) Donc du coup, ça m'a permis aussi de m'améliorer. Ça permet de s'améliorer » Catherine, hôte (Superhost) sur Airbnb

Comme ce commentaire n'était pas public, Catherine a vu cette remarque comme un support d'amélioration pour les prochaines transactions sur la plateforme (« *ça permet de s'améliorer* »).

Afin de s'améliorer, et d'assurer la continuité de leur activité sur les plateformes pair-à-pair par de bonnes évaluations, les utilisateurs investissent du temps. Par exemple, les utilisateurs hôtes d'Airbnb prennent soin de préparer leur maison avant l'arrivée de voyageurs :

« Et puis louer tout un appart entier, ça veut dire nettoyer tout un appart entier. C'est beaucoup de travail en fait, de nettoyer. En fait on ne nettoie pas son appart comme quand on a des potes (...) moi quand je louais mon studio, je me suis mise à nettoyer mon appart comme une folle, enfin de manière un peu frénétique quoi ! » Lucie, hôte et voyageur sur Airbnb

Une activité récurrente sur une plateforme pair-à-pair prend ainsi du temps, comme le dit Lucie « *c'est beaucoup de travail* ». Un autre exemple est Jocelyne, hôte « Superhost » sur la plateforme Airbnb, qui répond toujours dans l'heure aux demandes qu'elle reçoit de voyageurs, ce qui implique une connectivité permanente. Comme tout investissement, l'investissement en temps des utilisateurs à leur activité sur les plateformes nécessite un arbitrage, comme pour Juliette, hôte et voyageur sur Airbnb :

« Après moi je réponds tout le temps aux textos, tu me dis j'ai un pet de travers je viens... Enfin tu vois ? « ah j'arrive pas à ouvrir la porte »... Ok il est 13h, je suis au bureau, bah j'arrive quoi. » Juliette, hôte et voyageur sur Airbnb

Pour Juliette, son activité sur Airbnb et son investissement vis-à-vis des voyageurs séjournant chez elle sont tels qu'elle n'hésite pas à quitter son travail au milieu de la journée (« *il est 13h, je suis au bureau, j'arrive quoi* ») pour aider les autres utilisateurs.

De plus, au-delà des compétences mises en marché sur la plateforme, être actif sur des plateformes pair-à-pair nécessite aussi d'autres compétences. Par exemple, Thomas (Manger Partager, vente de plats cuisinés) met en avant les problématiques opérationnelles des utilisateurs producteurs de cette plateforme :

« Ça reste de la restauration, ça reste quelque chose qui est difficile opérationnellement au niveau de la logistique, il faut acheter ses produits, il faut que ces produits restent frais, il faut pas en faire trop mais pas ne pas en faire assez, donc voilà, c'est beaucoup d'investissements »
Thomas, COO, Manger Partager

Outre leurs qualités de cuisiniers, les utilisateurs producteurs des plateformes de vente de plats cuisinés doivent aussi gérer approvisionnement, stocks et anticipation de la demande. De plus, Manger Partager insiste beaucoup, notamment lors de la formation obligatoire des nouveaux « chefs », sur l'importance d'avoir des clichés attrayants pour mettre en avant les plats vendus sur la plateforme :

« Et les photos aussi, je ne sais pas si vous faites de belles photos, euh, donc toutes ces photos là [*sur le PowerPoint de la présentation, on peut voir une mosaïque de photos de plats très réussis esthétiquement*], faut le savoir, **c'est des photos de nos chefs. Donc on peut faire de belles photos avec un téléphone**, pas besoin d'investir dans l'appareil photo du siècle. **C'est quelque chose qui est vraiment important, on a remarqué sur le site que plus la photo était belle, plus on avait de clics sur le menu, et en ce moment on est en train de faire un petit peu la guerre aux photos** parce qu'on a des belles photos sur le site et on voudrait que ça reste comme ça. (...). Et je vous enverrai un petit guide photo à la fin »
Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

Lors de la formation, Marine insiste lourdement sur l'importance des photos, notamment en liant photos des menus et niveau de vente (« *plus la photo était belle, plus on avait de clics sur le menu* »), anticipant même d'éventuelles excuses d'utilisateurs en disant qu'« *on peut faire de très belles photos avec un téléphone* ». La figure suivante issue du menu proposé sur la plateforme par « Chef Louise » montre les qualités esthétiques et de photographie qui ont pu être mises à profit dans l'utilisation de la plateforme.



Figure 47 Photographie illustrant un menu en vente (07/02/2017, site Manger Partager)

La plateforme propose même en cas de difficultés de réalisation des clichés de se déplacer pour donner des conseils et réaliser avec l'utilisateur des photos. La conséquence d'une mauvaise photo est sévère : si la photo du menu n'est pas validée par l'équipe, qui valide chaque proposition de menu, alors l'utilisateur ne pourra pas proposer son menu à la vente :

« N'hésitez pas à nous envoyer vos photos sur le coup, direct, on est très réactifs, donc avant de manger, comme ça s'il y a un petit problème, on peut vous dire « fais un peu plus comme ça », et puis vous le manger après quoi ! Réfléchissez-y, parce que si on ne valide pas votre menu, bah vous aurez passé des heures à cuisiner et vous serez le seul à le manger, c'est un peu dommage » Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

En cas de désapprobation par la plateforme de l'esthétique du menu, l'utilisateur est empêché de participer. Marine met en parallèle la sanction et l'investissement en temps, qui est perdu (« vous aurez passé des heures à cuisiner, et vous serez le seul à le manger »). De plus, le *verbatim* de Thomas met en avant l'investissement monétaire qui résulte également de l'activité sur des plateformes pair-à-pair (« il faut acheter ses produits (...) c'est beaucoup d'investissements »). Les utilisateurs d'Airbnb interviewés ont d'ailleurs tous reconnus avoir suivi les conseils d'amélioration qui leur avaient été faits en message privé, ce qui a entraîné des investissements monétaires et des modifications matérielles dans leur espace. Juliette (hôte et voyageur sur Airbnb) a jeté ses tapis suite à des remarques sur les poils de son chien qui y restaient coincés, elle a également rafraîchi tout le sol de sa salle de bain, Philippine

(hôte et voyageur sur Airbnb) a changé son rideau de douche, d'autres ont acheté placards et cadenas pour mettre à l'abri leurs affaires de valeur pendant les transactions. La plateforme est absente de ces interactions, mais comme évoqué au chapitre précédent, c'est elle qui crée l'infrastructure d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs puissent interagir sur des améliorations, avec un encadrement du message privé comme un espace pour conseiller des améliorations. Anticipant les commentaires qu'elle aurait pu recevoir, Camille (hôte et voyageur sur Airbnb) a « *investi dans [son] appartement* » :

Camille : J'ai racheté quelques petits objets de déco tu vois, aussi. Des détails super cons, je n'avais rien pour mon papier toilette tu vois. Voilà, je me suis dit, je vais m'acheter un petit panier, parce que c'est quand même plus joli, (...) donc j'ai quand même fait pas mal d'efforts, j'ai pas mal investi en soit au tout début.

Question : Tu as fait quoi d'autre ?

Camille : Bah je me suis rachetée une bouilloire électrique parce qu'il n'y en avait plus (...)

En fait dernièrement je me suis dit que je ne voulais pas investir dans mon appartement parce que je sais que je ne vais pas rester très longtemps dedans (...) et ça me fait chier d'acheter de la merde aussi tu vois, de la mauvaise qualité, donc je me dis t'attends de déménager, et t'achèteras, je ne sais pas, une jolie bouilloire comme tu veux plus tard etc. Et **là je me suis dit, quand même, c'est un peu limite.** » Camille, hôte et voyageur sur Airbnb

Camille explique que son activité sur Airbnb a généré des investissements qu'elle ne voulait pas faire pour elle, mais qu'elle jugeait nécessaires à son activité sur la plateforme (« *c'est un peu limite* »). De plus, les plateformes encouragent cet investissement en temps et monétaire dans l'aide qu'elles fournissent aux utilisateurs : lors de la formation des nouveaux utilisateurs de Manger Partager, Marine (relations membres) s'est adressée plusieurs fois à nous en disant « *plus vous vous investissez dans Manger Partager, plus Manger Partager s'investira pour vous* ». Elle fait alors référence à la fois à la fourniture d'accessoires et de kits de communication en fonction de l'activité (contenants, autocollants, sacs pour mettre les commandes etc.) ainsi qu'à des récompenses comme des invitations à des salons culinaires ou d'autres événements.

En contrepartie de cet investissement dans le bien ou compétence mis en marché sur des plateformes pair-à-pair, les utilisateurs attendent des revenus : une rentabilité dans l'actif

dans lequel ils investissent. D'ailleurs, plusieurs utilisateurs (ici d'Airbnb) expliquent qu'ils attribuent le flux de revenu lié à leur activité sur la plateforme à un projet en particulier :

« Spontanément je n'aurais pas pris un appartement qui valait 900 euros par mois si je ne m'étais pas dit je vais le louer au moins deux nuits par mois pour peut-être à peu près 100 euros, pour faire en sorte que j'estime payer un loyer justifié. » Max, hôte et voyageur sur Airbnb

Comme Max, plusieurs des utilisateurs interrogés ont indiqué qu'ils avaient projeté un flux de revenu issu d'une activité sur Airbnb quand ils avaient choisi l'appartement dans lequel ils ont emménagé, comptabilisant ce flux de revenu dans la définition de leur capacité à payer un loyer. D'autres utilisateurs remboursent leur prêt immobilier avec leurs revenus de la plateforme, ou mettent de côté le revenu dégagé sur Airbnb pour les futurs travaux à faire dans leur logement : les flux dégagés de leur logement permettront alors d'entretenir ou d'augmenter sa valeur. Lors de la formation des nouveaux utilisateurs « chefs » de Manger Partager, une des nouvelles utilisatrices présentes avec qui je discutais avant le début de la formation m'indiquait qu'elle était là suite à la fermeture d'une autre plateforme de ventes de plats cuisinés, et qu'elle ne voulait pas perdre ce flux de revenu lié à ses compétences de cuisinière :

« Mégane : Avant j'étais chez [nom d'une plateforme concurrente]. Mais comme ça a fermé. Je pouvais plus ! Et du coup, bah voilà, je suis là.

Question: Et tu l'as fait beaucoup sur [nom d'une plateforme concurrente] ?

Mégane : Peut-être que je le faisais... Une fois par semaine on va dire ; pendant quelques mois. Franchement c'est cool, et puis ça marchait bien, donc je voulais continuer. » Mégane, utilisatrice Manger Partager rencontrée à la formation nouveaux utilisateurs

Ce mécanisme est évidemment bien plus visible pour les utilisateurs des plateformes pair-à-pair agissant comme producteurs, néanmoins les évaluations sont réciproques et donc laissent « une trace » des deux côtés des transactions, les utilisateurs agissant comme consommateurs sont également concernés et peuvent s'améliorer pour maximiser leurs chances de voir leurs demandes de transactions acceptées. Par exemple, quand Violette, utilisatrice voyageuse sur Airbnb, contacte un hôte pour réserver un logement, elle prend le temps de lui envoyer un long message avec « *un truc rassurant* », et elle refuse de laisser son

compagnon faire la demande à sa place car il irait trop vite et ne ferait pas cette démarche. Or, Violette a « *toujours peur d'être refoulée* », de ne pas être validée par l'hôte chez qui elle souhaiterait séjourner.

Ainsi, l'activité sur les plateformes pair-à-pair est totalement intégrée à la gestion privée : les utilisateurs investissent en temps et monétairement pour espérer tirer des revenus de leurs biens et compétences mis en marché.

b. Economie d'opportunité : Généralisation du point de vue économique

Investir dans un bien ou une compétence pour en tirer des avantages économiques futurs, c'est bien transformer ce bien ou cette compétence en un actif. De plus, certaines plateformes vantent les gains économiques potentiels d'une activité sur la plateforme. Par exemple, cette publicité (figure suivante) sur Facebook pour la plateforme Airbnb met largement en avant l'idée d'opportunité : le logement « *pourrait* » rapporter une somme importante (« *1869 euros par mois* »). Avec ce raisonnement, si l'individu qui voit cette publicité ne met pas son logement sur la plateforme, il « renonce » à cette somme ; il perd une opportunité⁵².

⁵² Malheureusement je ne connais pas le contenu auquel renvoie l'astérisque, et donc la provenance du montant de 1869 euros.

Airbnb
Sponsorisé · 🌐

Découvrez combien votre logement à Paris pourrait vous rapporter.

Gagnez jusqu'à **1 869 €/mois***

Complétez vos revenus grâce à votre logement
Créez votre annonce gratuitement dès aujourd'hui.

[AIRBNB.FR/HOST/HOMES](https://airbnb.fr/host/homes) [En savoir plus](#)

Figure 48 Publicité pour Airbnb sur Facebook (02/05/2018, page personnelle Facebook)

Il est ainsi facile pour les utilisateurs des plateformes pair-à-pair d'adopter un regard comptable en coût d'opportunité vis-à-vis de leurs biens et compétences, mis en marché ou non. La notion d'actifs sous-utilisés dont il faudrait au contraire maximiser l'utilisation est d'ailleurs le point de départ des plateformes pair-à-pair :

« Ça part du constat que c'est quand même dommage de ne pas louer son appartement s'il est vide un weekend » Cyril, COO Europe, Airbnb

« C'est l'économie à coût marginal zéro, ça c'est des notions un peu plus poussées, mais c'est de dire en fait, **tu choisis les talents qui sont sous-utilisés et tu les mets à profit** pour ce que ça serve la communauté » Benjamin, fondateur, Manger Partager

Comme le disent Cyril et Benjamin, les plateformes pair-à-pair permettent de mettre « à profit » des biens et compétences « sous-utilisés » (Benjamin) puisque c'est « quand même dommage » de sous-utiliser un actif. Il faut souligner la référence à la communauté comme

« bénéficiaire » de cette rentabilisation maximale des actifs, qui inscrit cette rentabilisation dans une logique collective, de bien commun. Les biens et compétences privés des utilisateurs sont dans cette citation clairement associés au domaine économique, dans une optique que Benjamin qualifie de « *coût marginal zéro* »⁵³, c'est-à-dire un coût d'opportunité total puisque « produire » sur les plateformes ne coûterait rien aux utilisateurs, qui possèdent déjà ces biens et compétences. Pourtant, l'économie à coût marginal zéro concerne non pas les utilisateurs, mais les plateformes elles-mêmes : comme le montre la partie précédente, loin d'être une activité à coût marginal zéro, la mise en marché des biens et compétences nécessite des investissements (au moins en temps) de la part des utilisateurs. Ainsi, les plateformes permettent aux utilisateurs de tirer un revenu de quelque chose qu'ils n'utilisent pas eux-mêmes, ou pas complètement (« *sous-utilisés* »). Cette « maximisation » peut d'ailleurs se faire de plateformes en plateformes, comme l'explique Amélia, de la plateforme d'échange de maisons Chez Toi Chez Moi :

« On a pas mal de membres qui font les deux [Chez Toi Chez Moi et Airbnb], je ne pourrais pas te dire en proportion (...). Et après alors je pense que ces gens là c'est vraiment à rentabiliser leur logement à fond quoi, ils sont dans le délire que s'ils ne peuvent pas louer, une semaine avant bam ! Ils font un Chez Toi Chez Moi, ça leur permet d'avoir des points »
Amélia, équipe Communication, Chez Toi Chez Moi

Avoir une activité sur plusieurs plateformes permet à des utilisateurs de ne jamais « perdre » une opportunité de tirer un avantage de leur bien, les points gagnés grâce au prêt gratuit de leur logement leur rapportant des points à dépenser sur la plateforme Chez Toi Chez Moi. Plusieurs utilisateurs d'Airbnb expliquent d'ailleurs que leur logement est souvent marqué comme « Disponible » par défaut, et qu'ils gèrent les demandes au fil de l'eau.

Si les biens et compétences des utilisateurs représentent un coût d'opportunité lorsqu'ils ne sont pas maximisés sur les plateformes pair-à-pair, leur temps aussi à un coût. Comme expliqué précédemment, l'activité sur une plateforme nécessite des investissements en temps pour que la transaction se passe bien. Les utilisateurs ne considèrent pas ce temps-là

⁵³ D'après Rifkin, J. (2014). *La nouvelle société du coût marginal zéro: L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*. Éd. Les Liens qui Libèrent ; livre d'ailleurs présent dans la bibliothèque située dans la salle d'accueil de Manger Partager.

comme gratuit. Au contraire, les utilisateurs d'Airbnb, réels ou potentiels, rapprochent les flux de revenu liés à la plateforme du temps passé en lien avec cette activité :

« Quand je me connectais sur le truc, Airbnb me disait 'vous êtes trop cher', ou 'on vous conseille de mettre un prix', et en fait je pense qu'ils nous proposaient genre 30 balles la nuit. Sauf qu'en fait, moi je me disais bah 30 balles la nuit, sachant que je dois laver les draps, je dois forcément tout aspirer, qu'il faut que je demande à des potes de venir et tout, je trouvais ça un peu galère (...) j'étais prêt à descendre si tu veux, **mais bon, après, tu peux toujours te dire que c'est de l'argent gagné plutôt que perdu quoi, parce que bon, laver tes draps, ça coûte un euro, ça ne coûte pas 30 balles, c'est juste qu'après, c'est des emmerdes** »
Alexandre, utilisateur hôte et voyageur Airbnb

« Les voyageurs ont envie de pouvoir faire leur espace dedans [*dans le logement*], et pour ça, il faut faire de la place. Enfin il faut tout virer et laisser des livres. Mais c'est vachement de taf quoi ! Et tu ne fais pas ça pour 300 balles par mois, tu fais ça pour un peu plus quoi. »
Violette, utilisatrice voyageur Airbnb

La définition de leur prix pour les utilisateurs est donc bien en rapport avec le temps investi : pas question de baisser son prix pour Alexandre. Son exemple met d'ailleurs en évidence l'importance de l'investissement en temps pour les utilisateurs puisque ce ne sont pas les coûts monétaires qu'il met en relation avec le revenu potentiel (« *laver tes draps, ça coûte un euro, ça ne coûte pas trente balles* »), mais le temps passé à gérer l'activité (« *des emmerdes* »). D'un point de vue comptable, il met ainsi dans la balance un coût de main d'œuvre, la sienne. Alexandre raisonne alors à la fois en retour sur investissement (« *laver tes draps, ça coûte un euro, ça ne coûte pas trente balles* ») et en coût d'opportunité (« *tu peux toujours te dire que c'est de l'argent gagné plutôt que perdu* »). Pour Violette, le temps investi sur la plateforme pour recevoir des voyageurs est trop important en comparaison des revenus potentiels. Il s'agit donc bien d'un coût d'opportunité (revenu potentiel – coûts directs supplémentaires) et non d'une prise en compte du revenu marginal potentiel (revenu potentiel seul). Son investissement en temps (« *c'est vachement de taf* ») n'est pas compensé par le revenu potentiel (« *Et tu ne fais pas ça pour 300 balles par mois* »), c'est-à-dire que le retour sur investissement n'est pas assez élevé. Les utilisateurs articulent ainsi retour sur investissement et coûts d'opportunité pour se décider à participer ou non aux plateformes pair-à-pair.

De plus, les utilisateurs sollicitent régulièrement leur entourage dans le cadre de leur activité. Thomas (Manger Partager, vente de plats cuisinés) évoquait plus haut comment les utilisateurs pouvaient avoir recours à leur entourage pour « lancer » leur activité en réalisant une transaction sur la plateforme et en leur donnant ainsi de bons commentaires (« *au début ils essaient d'avoir leurs premiers avis avec un pote qui commande, un voisin, etc.* »). De même, l'investissement en temps que demandent les plateformes de location ou d'échange de logements résulte en la sollicitation fréquente de leur entourage par les utilisateurs pour accueillir les voyageurs ou encore gérer leurs problèmes pendant leur séjour, moyennant souvent contribution, comme le dit Alexandre dans le *verbatim* précédent (« *il faut que je demande à des potes de venir* »). D'autres utilisateurs ont d'ailleurs du mal à renoncer à une demande de séjour, même s'ils n'ont pas forcément d'endroit où aller pendant ce temps. L'entourage est alors à nouveau sollicité, et indemnisé :

« C'est la tentation, il y a une fois un mec qui m'a dit 'je cherche un appart pour trois mois', et il te fait une offre, et c'est genre 3 000 balles tu vois et t'es là en mode mmh... Suis-je cupide ? Vais-je squatter chez quelqu'un pendant trois mois pour me faire 3000 balles ou pas ? Enfin 1 500 et donner 1 500 à quelqu'un d'autre parce qu'il t'accueille, enfin tu vois. (...). Si je parlais genre une semaine, ça m'est arrivée (...), et **du coup je vais chez ma pote mais je lui paie genre un soin de ouf dans un spa, ou genre un resto de dingue pour compenser le fait que genre je squatte chez elle.** » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb

Juliette a du mal à renoncer à des flux de revenus potentiels : son appartement est toujours indiqué comme disponible sur la plateforme Airbnb, et elle peine à refuser des voyageurs, surtout de longue durée. Elle raisonne bien ici en coût d'opportunité. En contrepartie des services qu'elle sollicite auprès de son entourage (ici il s'agit tout même de chercher un logement pour trois mois) elle lui offre des cadeaux (« *un soin (...) dans un spa, ou genre un resto* »). D'autres utilisateurs préfèrent directement avoir recours à une compensation financière. Le *verbatim* suivant représente un récapitulatif de la matérialisation d'un regard économique chez les utilisateurs vis-à-vis de leurs biens et compétences :

« En fait moi je loue une chambre de mon appartement sur AirBnb. J'ai acheté un appartement avec deux chambres, et je rembourse mon prêt en louant ma deuxième chambre, sinon je n'aurais pas pu me payer cet appartement, c'était prévu comme ça ; c'est un peu lourd mais ça

vaut le coup. Après c'est vrai que ça donne des situations bizarres. Tu vois, le mois dernier, mes parents, enfin mes parents n'habitent pas à Paris, et ils sont venus me voir. Donc ils ont dormi chez moi, dans cette deuxième chambre. Non mais c'était sympa de les avoir, mais je sais aussi combien ça m'a coûté de les héberger, parce que je n'ai pas pu louer ma chambre. Voilà, est-ce que c'est dramatique de penser comme ça ? Non, c'est comme ça » Jean, utilisateur hôte sur Airbnb croisé dans lors d'un trajet dans le métro avec un ami

Jean a intégré son activité sur les plateformes pair-à-pair, ici Airbnb, dans ses projets financiers : il n'aurait pas investi dans cet appartement-là s'il n'avait pu s'appuyer sur une source de revenus complémentaires issue de la plateforme (« *c'était prévu comme ça* »). Sa deuxième chambre est alors louée en permanence : si elle ne l'est pas, alors elle est sous-utilisée, c'est un coût d'opportunité pour Jean. C'est d'ailleurs particulièrement visible lors de la visite de ses parents : n'ayant pas pu louer la chambre, occupée par ses parents, Jean peut chiffrer « *combien ça [lui a] coûté de les héberger* ». Son activité sur Airbnb introduit une notion de coût entre ses parents et lui, monétisant leurs relations.

La récurrence des activités des utilisateurs sur les plateformes pair-à-pair entraîne une activation de leurs biens et compétences : les utilisateurs investissent dedans, et en attendent des avantages économiques futurs. S'ils ne les valorisent pas sur les plateformes, ils peuvent raisonner en coût d'opportunité et chiffrer la perte potentielle de profit qu'ils subissent, ce qui peut résulter en une association coût d'opportunité/relations sociales.

3. Troisième processus : *Accountability* et évaluation

L'infrastructure formelle d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair, c'est-à-dire le mécanisme d'évaluation mis en place par les plateformes et analysé au chapitre précédent, comporte plusieurs parties : une partie publique, visible de tous les utilisateurs et une partie privée, visible des utilisateurs engagés dans la transaction suscitant l'évaluation. Un autre acteur a également accès à ces deux évaluations visibles et invisibles : la plateforme elle-même. Dans le chapitre précédent, j'ai mis en évidence la façon dont la plateforme Airbnb déplaçait l'évaluation de l'objet vers le sujet. Cette structure d'évaluation entre utilisateurs et après chaque transaction est à peu près similaire sur toutes les plateformes pair-à-pair, et c'est à la construction de cette infrastructure par les plateformes que ce chapitre s'intéresse. Comme j'ai commencé à l'évoquer au chapitre précédent, cette infrastructure a plusieurs destinataires : les utilisateurs évaluent pour la communauté (a), mais aussi pour la plateforme,

notamment en cas d'expérience négative (b). Si *l'accountability* des utilisateurs envers la communauté des utilisateurs est largement visible, *l'accountability* des utilisateurs envers la plateforme ne le devient qu'en cas de déviation inacceptable à la norme.

a. *Accountability* envers la communauté

Le processus d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair est construit par les plateformes, qui en créent l'infrastructure, mais performé par les utilisateurs, qui remplissent (ou non) des évaluations réciproques après chaque transaction réalisée sur la plateforme. Comme évoqué au chapitre précédent, les utilisateurs notent pour les autres utilisateurs de la communauté, ils ont d'ailleurs développé un langage en euphémismes pour signifier à la communauté les défauts d'un logement, d'un hôte ou d'un voyageur, tout en prenant soin de ne pas heurter l'utilisateur évalué. C'est le rôle de la partie publique des évaluations, la partie privée entre utilisateurs partis à la transaction permettant une communication plus directe. La partie publique de ces évaluations est très visible sur les plateformes, celle-ci étant publiée sur les profils individuels de chaque utilisateur. La visibilité de ces évaluations, dont l'extrême positivité soulignée précédemment pour Airbnb se retrouve sur les autres plateformes pair-à-pair, est d'attirer de nouveaux utilisateurs et de favoriser la conclusion de transactions, comme le signale Soledad :

« Question : C'est important pour vous cette évaluation ? Quel est le but ?

Soledad : Oui, c'est assez important, parce que, alors, déjà, ça rassure les prochains utilisateurs qui vont avoir envie d'emprunter l'objet et qui vont être plus incités à le faire s'il y a un avis positif que s'il n'y a pas d'avis du tout, ou s'il y a un avis négatif." Soledad, équipe Communication, Tout Partager

Le but de l'évaluation est de construire pour les autres utilisateurs un univers dans lequel tout est positif, et par-là de les inciter à réaliser une transaction. Malgré le biais très largement positif des évaluations, les utilisateurs s'en servent pour prendre des décisions, avant de commencer une transaction. Lorsqu'ils évaluent, les utilisateurs s'adressent ainsi par la partie publique des évaluations aux autres utilisateurs, apportant leur « caution » à la plateforme. Leurs évaluations positives disent aux autres utilisateurs qu'il n'y a pas de risque. Les plateformes ne sont alors pas les destinataires de ces évaluations publiques positives. Sauf cas exceptionnels, les plateformes expliquent d'ailleurs mettre un point d'honneur à ne pas

modifier les évaluations réalisées par les utilisateurs (même si je montrerai plus loin que ce n'est pas tout à fait le cas) :

« C'est hyper important les notations parce que toute la fiabilité du système repose là-dessus, donc nous, en tant que médiateurs, on ne peut pas se permettre d'effacer quelque chose, à moins qu'il y ait vraiment une situation de propos on va dire racistes, là on a le droit de vraiment modérer et nous-mêmes de supprimer un commentaire » Kate, responsable support utilisateurs, Chez Toi Chez Moi

Si pour Kate intervenir dans le système serait remettre en cause sa « *fiabilité* », c'est bien que le système d'évaluation est à destination des utilisateurs, comme le résume cette image d'une plateforme de ventes de plats cuisinés :

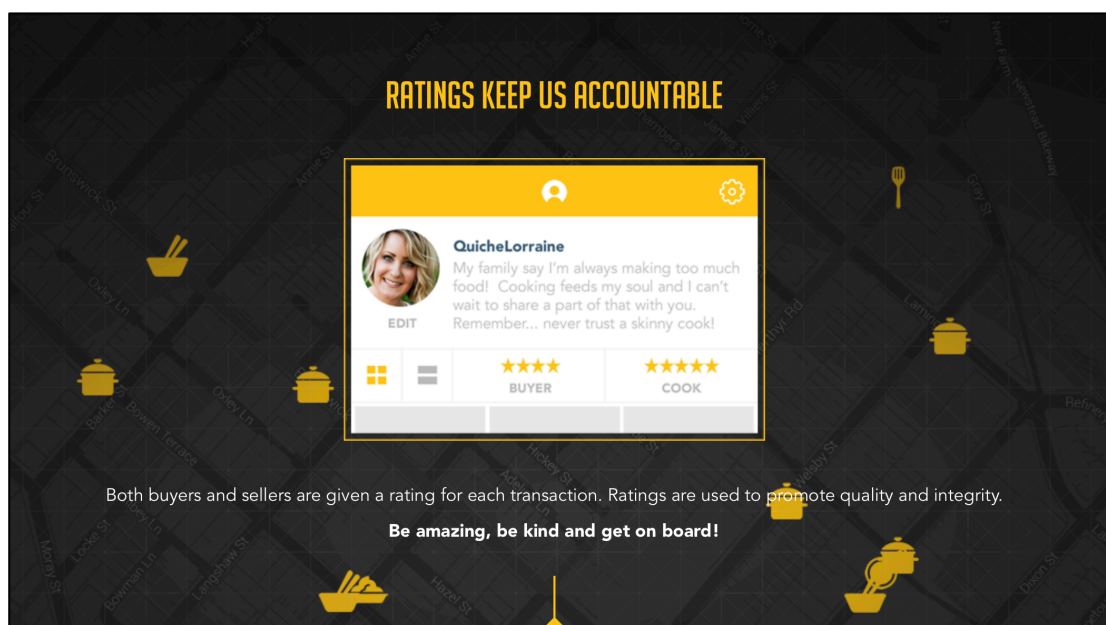


Figure 49 *Accountability* entre utilisateurs (24/10/2017, plateforme de vente de plats cuisinés)

Titre : « Ratings keep us accountable ».

Sous l'image : « Both buyers and sellers are given a rating for each transaction. Ratings are used to promote quality and integrity. Be amazing, be king and get on board ! »

Traduction titre : « Les évaluations⁵⁴ nous maintiennent en situation de rendu de compte »

⁵⁴ Si *rating* se réfère davantage à une note qu'à une évaluation qualitative, l'évaluation sur cette plateforme comporte également une partie commentaire, je l'ai donc traduit par *évaluations* plutôt que par *notes*.

Traduction sous l'image : « Acheteurs et vendeurs sont notés à chaque transaction. Les évaluations servent à encourager la qualité et l'intégrité [authenticité ?]. Soyez incroyables, soyez gentils, et rejoignez nous ! »

L'expression utilisée par cette plateforme de vente de plats cuisinés [Les évaluations nous maintiennent en situation de rendu de compte], est très claire quant aux rôles des évaluations entre pairs. Premièrement, le « nous » du titre fait référence aux utilisateurs et non à la plateforme, comme le laisse comprendre le sous-titre situé sous la capture du profil de cette utilisatrice, sous-titre qui fait référence aux utilisateurs [« acheteurs et vendeurs »]. Les évaluations sont présentées ici comme une affaire de communauté, entre utilisateurs. Quel que soit leur rôle, les utilisateurs sont évalués, comme il est visible sur l'image apparemment extraite du profil d'une utilisatrice, qui affiche une note « Buyer » [Acheteuse] et « Cook » [Cuisinière]. Comme le dit la plateforme, les évaluations servent à « promouvoir la qualité et l'intégrité » [promote quality and integrity], c'est-à-dire que les évaluations sont à destination de la communauté dans le but de mettre en avant que l'activité sur la plateforme est de bonne qualité et fiable. L'*accountability* évoquée par la plateforme est donc ici une *accountability* entre utilisateurs, d'un utilisateur vers le reste de la communauté.

Pour autant, ce sont bien les plateformes pair-à-pair qui encouragent les utilisateurs à noter. Une manière très commune qu'ont les plateformes d'encourager les utilisateurs à évaluer est de rendre l'évaluation reçue cachée tant que l'utilisateur n'a pas lui-même rempli son évaluation à donner. Bien sûr, cette impossibilité ne dure que durant le délai pendant lequel les utilisateurs peuvent remplir l'évaluation. Pour illustrer ce mécanisme, dans le cas d'une transaction sur CovoitCorp, les utilisateurs ont deux semaines à partir de la fin du trajet en covoiturage pour se noter réciproquement. Pendant ce délai, les utilisateurs seront notifiés si l'autre parti remplit l'évaluation, mais ne pourront y avoir accès qu'une fois qu'ils auront rempli eux-mêmes l'évaluation. William (CovoitCorp, covoiturage) parle d'un « *effet curiosité* » qui motive les utilisateurs à évaluer pour avoir accès plus rapidement à ce qui a été dit d'eux :

« Chaque personne après le voyage a, je crois, quinze jours pour se laisser un avis. Et quand soit ton conducteur, soit ton passager, t'a laissé un avis, t'es notifié mais tu ne pourras voir son message que si tu réciproques, soit à l'issue d'un délai de quatorze jours. Donc c'est aussi un effet curiosité, tu sais qu'on t'a laissé un avis, t'as envie de savoir, donc tu laisses un avis

aussi, et finalement il suffit qu'il y en ait un qui commence pour que généralement l'aller-retour se fasse » William, équipe marketing, CovoitCorp

En plus de ce facteur curiosité, qui tient aussi lieu de rappel, cette caractéristique complexifie le processus de notation. Plusieurs utilisateurs d'Airbnb interviewés, bien qu'utilisateurs réguliers, n'étaient pas vraiment au clair sur les mécanismes d'évaluation. Notamment, plusieurs d'entre eux pensaient qu'ils étaient obligés d'évaluer pour avoir accès à l'évaluation reçue *quel que soit le délai*. Une utilisatrice interrogée a évoqué une évaluation obligatoire pour pouvoir réutiliser la plateforme, ce qui n'est pas le cas. Alexandre pense quant à lui qu'il sera payé plus vite s'il évalue rapidement l'autre utilisateur :

« Question : Et est-ce que tu notais les gens après ?

Alexandre : Oui. Ce n'est pas obligatoire ?

Question : Ce serait quoi pour toi « obligatoire » ?

Alexandre : « Vous touchez l'argent une fois que » ?

Question : Je ne crois pas, tu crois que oui ?

Alexandre : T'es sûre ? Il n'y a pas un truc du style si les deux... En fait eux [Airbnb] ils disent que si toi tu notes dès le lendemain, et qu'eux [les autres utilisateurs] ils notent dès le lendemain, eux [Airbnb] ils lancent le paiement, et sinon ils ne le lancent qu'au bout de deux semaines, je me demande s'il n'y a pas un truc comme ça, et que du coup plus vite tu remplis ton commentaire plus vite t'es payé » Alexandre, utilisateur hôte et voyageur sur Airbnb

Pour Alexandre, le paiement est conditionné par l'évaluation remplie par les deux partis à la transaction, qui vient clôturer cette transaction et ainsi générer le paiement de la plateforme vers l'hôte (puisque c'est à la réservation que le paiement est transféré du voyageur vers la plateforme). Pourtant, d'après le site Airbnb⁵⁵, le transfert de paiement de la plateforme vers l'hôte est lancé 24 heures après l'arrivée des voyageurs, c'est-à-dire passé le délai pendant lequel celui-ci peut annuler la transaction en « découvrant » les lieux. Le fonctionnement formel de l'évaluation n'est ainsi pas clair pour les utilisateurs. Cette ambiguïté quant au caractère obligatoire de l'évaluation est d'ailleurs entretenue par des nombreux rappels de la part des plateformes pour évaluer les utilisateurs. Par exemple, sur la plateforme Chez Toi Chez Moi, si un utilisateur n'a pas rempli une évaluation, un bandeau est affiché dès qu'il se connecte avec son profil, et n'est pas retiré tant qu'il n'a pas noté. Delphine (Mon Bricoleur,

⁵⁵ <https://www.airbnb.fr/help/article/425/when-will-i-get-my-payout> [Avril 2018]

services de bricolage) explique que les plateformes ont « *un peu [toutes] les mêmes techniques* » :

« Delphine : On suit les premières missions de très près, on essaie de toujours avoir des avis [*c'est-à-dire des évaluations*] après chaque transaction. Au début, c'était assez manuel, on les appelait pour les inciter à noter, maintenant on a automatisé ça.

Question : C'est-à-dire ?

Delphine : C'est des emails, c'est des relances... Des SMS.

Question : Des emails de relance auprès des gens qui ont fait appel aux bricoleurs ?

Delphine : Oui, bien sûr. Enfin on utilise un peu tous les mêmes techniques ! » Delphine, chargée de produit, Mon Bricoleur

Les plateformes insistent donc beaucoup auprès des utilisateurs pour qu'ils évaluent, quitte à brouiller les règles du côté des utilisateurs, notamment au début. Comme évoqué à la section 1 de ce chapitre, les évaluations sont particulièrement importantes au début de l'utilisation de la plateforme pour les utilisateurs afin de créer une marque de confiance pour un utilisateur, de matérialiser l'approbation de la communauté à son égard.

De plus, si les plateformes insistent beaucoup sur leur non interventionnisme absolu dans les évaluations pair-à-pair (tant dans les entretiens que sur leur interface utilisateur), ce n'est pas tout à fait le cas. Plusieurs plateformes enjolivent les notes, légèrement sur la plateforme d'échange d'objets Tout Partager (arrondi au dixième supérieur) ou plus largement, comme chez Chez Toi Chez Moi :

« Question : Parce que cette note agrégée, c'est quoi, une moyenne ? Elle est calculée comment ?

Kate : Oui, c'est une moyenne, à la hausse. C'est-à-dire que si t'as 4,6 on te met 5. Si t'as, euh... **A chaque fois on remonte au-dessus**. Et donc c'est ce qui apparaît dans la recherche de ton annonce, et dès que quelqu'un entre sur ton profil, sur ta photo de profil, ton nombre d'étoiles est affiché. Et l'idée, c'est que **quand t'as une note trop mauvaise, on ne te les met pas dans la recherche, enfin ça n'apparaît pas tout de suite**, ça apparaît seulement une fois que tu es sur l'annonce. » Kate, responsable support utilisateurs, Chez Toi Chez Moi

L'arrondi au demi-point supérieur est une intervention significative de la plateforme, notamment en perspective des résultats du chapitre précédent qui ont mis en évidence les nuances transmises par les notes entre 4/5 et 5/5. De plus, pour maximiser les transactions et

renforcer l'aspect très positif dans les recherches, la plateforme n'affiche pas les notes les moins bonnes dans les résultats de recherche (« *on ne te les met pas dans la recherche* »). Ce procédé renforce l'idée que ces notes sont vues par la plateforme comme ne respectant pas les règles de la communauté de ne mettre des notes négatives qu'en cas d'expérience très négative, puisque la plateforme viole ici « *la fiabilité* » du système pourtant évoquée par Kate plus haut. D'autres plateformes, comme Manger entre Voisins, suppriment complètement certaines notes trop négatives par rapport à la norme de la plateforme qui voudrait considérer les déviations mineures comme des « détails » à nuancer entre 4 et 5 :

« Question : Et ça arrivait qu'il y ait des chefs qui vous contactent à la suite d'une mauvaise note ?

Lili : Pour l'enlever ? Oui. Pour dire que si la personne n'avait pas aimé l'accueil c'est parce que le feeling n'était pas bien passé, elle est arrivée elle n'a pas dit bonjour je lui ai fait remarquer, voilà, donc on pouvait décider de garder plutôt les bonnes notes. » Lili, équipe Communication, Manger entre Voisins

On retrouve bien ici la différence mise en avant au chapitre précédent entre violation majeure (cambriolage, etc.), qui peut donner lieu à une évaluation négative, et violation mineure (comme ici ne pas dire bonjour), qui peuvent froisser les utilisateurs mais ne justifient pas une évaluation négative, puisque Lili n'a pas de problème à retirer cette évaluation de la plateforme.

Enfin, si les évaluations positives (ou euphémisées) sont bien à destination des autres utilisateurs de la communauté, les évaluations négatives sont par ailleurs également à destination de la plateforme. Pour reprendre l'exemple d'un cambriolage, face à une expérience négative de la sorte, l'utilisateur se tourne vers la plateforme, afin d'obtenir réparation mais aussi d'obtenir l'exclusion de l'utilisateur à l'origine de ces dommages. Les relations se font alors directement entre utilisateurs et plateformes, éloignant la communauté, comme le montre la figure suivante :

<p>Thank you for contacting us.</p> <p>My name is Catarina, and I'm a Trust and Safety specialist at Airbnb. I'll be your point of contact throughout the processing of this case and will be doing all I can to help resolve this for you quickly and efficiently.</p> <p>We understand that these situations can be difficult and it's sometimes not possible for the host and guest to reach an agreement. In order to de-escalate the situation, we recommend that ask that all direct communication between you and your guests cease, and that all further communication be directed to Airbnb.</p>

Figure 50 Email du support client d'Airbnb (*Customer Experience*) suite à un cambriolage (document fourni en entretien)

Cette image a été fournie par Clara, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb, suite à un cambriolage de son appartement par des voyageurs. Clara a fait une demande de prélèvement de la caution qu'elle avait adossée à la transaction, et contacté la plateforme pour signaler les utilisateurs et solliciter l'assurance fournie par la plateforme. Cette capture provient d'un email adressé par le support client à Clara. La représentante d'Airbnb en charge du support client recommande à Clara [*« que toute communication directe entre elle et [ses] voyageurs cesse »*] (*« all direct communication between you and your guests cease, and that all further communication be directed to Airbnb »*). Il n'est plus alors question de communauté, pas plus que de rendre des comptes entre utilisateurs. En cas de violation inacceptable, la plateforme prend un rôle prépondérant, elle reprend la main sur le contrôle des transactions.

Ainsi, l'évaluation publique est à destination de la communauté : les utilisateurs sont impliqués dans des relations d'*accountability* dans un premier temps entre partis à la transaction (*accountability* précise, pistes d'amélioration), et dans un deuxième temps de l'utilisateur vers la communauté (*accountability* large, nuances) dans une *accountability* publique. Par l'évaluation, ils rendent des comptes aux autres utilisateurs en indiquant que tout s'est bien passé, faisant parvenir des signaux négatifs si nécessaire par le biais d'un langage *euphémisé* (chapitre précédent). La différence est visible entre en premier lieu une déviation acceptable, respectant les normes d'évaluation nuancées notes et commentaires, et en deuxième lieu une déviation inacceptable qui mobilise les plateformes. Celles-ci font respecter cette différence puisqu'elles effacent ou masquent les évaluations négatives portant sur des violations acceptables.

b. *Accountability* envers la plateforme

Commentaires positifs et nuancés ainsi que notes entre 4/5 et 5/5 (échelle commune à la plupart des plateformes) sont à la destination de la communauté : la plateforme organise

l'évaluation mais n'intervient que rarement directement. En revanche, dès lors que les notes s'éloignent du standard de positivité, les plateformes interviennent, révélant leur présence en fond dans le processus d'évaluation. Ce contrôle largement invisible lors d'une évaluation positive devient alors visible.

Les évaluations sont très largement positives sur les plateformes pair-à-pair, et les plateformes n'interviennent alors pas : la communauté s'autocontrôle dans une déviation acceptable, c'est ce que Léonore, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb, appelle « *le contrôle par le clan* ».

« Moi j'accordais vraiment beaucoup d'importance aux commentaires, je pense que c'est la grosse valeur ajoutée de tous ces sites un peu de mise en relation de particulier à particulier quoi, c'est vraiment le côté, c'est une sorte d'autocontrôle tu vois, ou contrôle par le clan ! Ça marche super quoi ! » Léonore, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb

S'appuyant sur ce contrôle par le clan, les évaluations réalisées par les utilisateurs permettent aux plateformes de classer les utilisateurs en fonction de leurs notes dans les résultats de recherche (sous contrainte de critères spécifiques aux recherches, comme une géolocalisation ou un type de service spécifié par exemple) :

« Question : Et les utilisateurs ne baissent pas dans les annonces s'ils ne suivent pas l'algorithme de suggestion de prix ?

Cyril : Ah non pas du tout, c'est vraiment sur la notation ». Cyril, COO Europe, Airbnb

Les plateformes pair-à-pair n'ont ainsi pas besoin de suivre toutes les transactions : ce sont les utilisateurs qui performant le contrôle. Il en résulte que seules les transactions à évaluation négative remontent jusqu'aux plateformes.

« En fait, à partir du moment où on a en dessous de quatre étoiles, automatiquement ça déclenche un appel d'une quinzaine de minutes avec moi » Benjamin, fondateur, Manger Partager

« Nous on reçoit une alerte dès que la note est inférieure à 4, parce que chez nous, enfin normalement c'est une très bonne note, et en général donc 4 ou 5, pour mettre 3 ou 2, c'est qu'il y a un souci » Kate, responsable support utilisateurs, Chez Toi Chez Moi

La plupart des plateformes ont des mécanismes, plus ou moins automatiques en fonction de leur taille, qui mettent en évidence les transactions dont les notes sont inférieures à 4/5 (les différences de taille entre les plateformes sont ici très visibles, entre un appel ou une notification). Ce procédé renforce l'idée qu'une note en dessous de 4/5 renvoie à « *un souci* » comme le dit Kate, une expérience négative inacceptable. Ce procédé permet une optimisation du contrôle pour les plateformes qui ne gèrent que l'inacceptable. Cet inacceptable est en revanche géré comme une situation à résoudre, comme le signale l'appel de quinze minutes sur Manger Partager. Le nombre de cas à contrôler diminue ainsi drastiquement :

« Donc voilà, déjà si tu enlèves les très bons, comme 95% des expériences ne posent aucun problème, voire même plus, je dois recevoir sur environ en gros 130 000 trajets par semaine, euh, 100, 300, tu vois il doit il y avoir une expérience sur 300 qui peut nous générer du support négatif. » Alexis, responsable support utilisateur, ShareRide

Grâce à un management par exception, ne gérant que ce qui s'éloigne de la norme de positivité, ShareRide ne contrôle que 0,2% des transactions (sur la base de 300 expériences négatives), optimisant ses coûts de contrôle en déléguant le contrôle à la communauté.

En reprenant le contrôle des transactions négatives, les plateformes peuvent réguler l'appartenance des utilisateurs à la communauté en décidant de sanctions qui peuvent aller jusqu'à l'exclusion de la communauté, c'est-à-dire exclusion d'un utilisateur de la plateforme. La première sanction est une menace, c'est une sanction invisible aux yeux de la communauté, entre utilisateur et plateforme, comme le raconte Juliette, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb :

« Airbnb m'a envoyé un message en me disant 'vous avez 4/5 en propreté, la prochaine fois que vous avez 4/5 en propreté, on annule votre annonce pendant un mois'. Donc c'est 4/5, c'est pas non plus la personne qui te dit c'est immonde, enfin voilà. Et euh, du coup, là tu te dis bon bah, t'as envie d'avoir des bonnes notes parce que t'as pas envie que ton annonce soit désactivée » Juliette, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb.

Automatiquement, Airbnb prévient des utilisateurs qui commencent à montrer des signes de déviance : des notes reçues plusieurs fois à 4/5. On retrouve là l'idée que 4/5 se situe en bas de l'échelle des notes acceptables, et donc que plusieurs occurrences en bas de l'échelle font

de cette utilisatrice une déviante potentielle qu'il faut remettre dans les standards de la plateforme. C'est ici la récurrence qui fait la déviance, et non un événement inacceptable qui serait par exemple un utilisateur se plaignant que « *c'est immonde* ».

La deuxième étape est toujours invisible de la communauté, mais plus marquée : la sanction est appliquée. Suite à des problèmes de plomberie, Philippine, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb a reçu plusieurs évaluations de 3/5 au critère « Propreté » pendant un été au cours duquel ses locations s'enchaînaient sans qu'elle ne s'occupe des transitions entre les différents voyageurs. Airbnb a suspendu son annonce :

« Je me suis fait fermer mon annonce ! Je me suis fait fermer mon annonce mais pourquoi, ils m'ont dit que c'est parce que j'avais eu deux fois moins de 4 étoiles [*sur le critère Propreté*], mais tu sais ils te le disent hyper gentiment » Philippine, utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb

Suite à cette sanction, l'annonce de Philippine n'apparaissait plus dans les résultats de recherche des utilisateurs voyageurs. Pour autant cette sanction a davantage fonction de sensibilisation qu'une véritable visée coercitive : Philippine peut à tout moment réactiver son annonce elle-même. De plus, la plateforme Airbnb ne cadre pas cette sanction comme une sanction drastique et punitive mais comme un encouragement, « *hyper gentiment* » comme le dit Philippine et comme il est visible sur la figure suivant (« *Les évaluations peuvent sembler décourageantes. Airbnb est là pour vous aider à vous améliorer* ») :

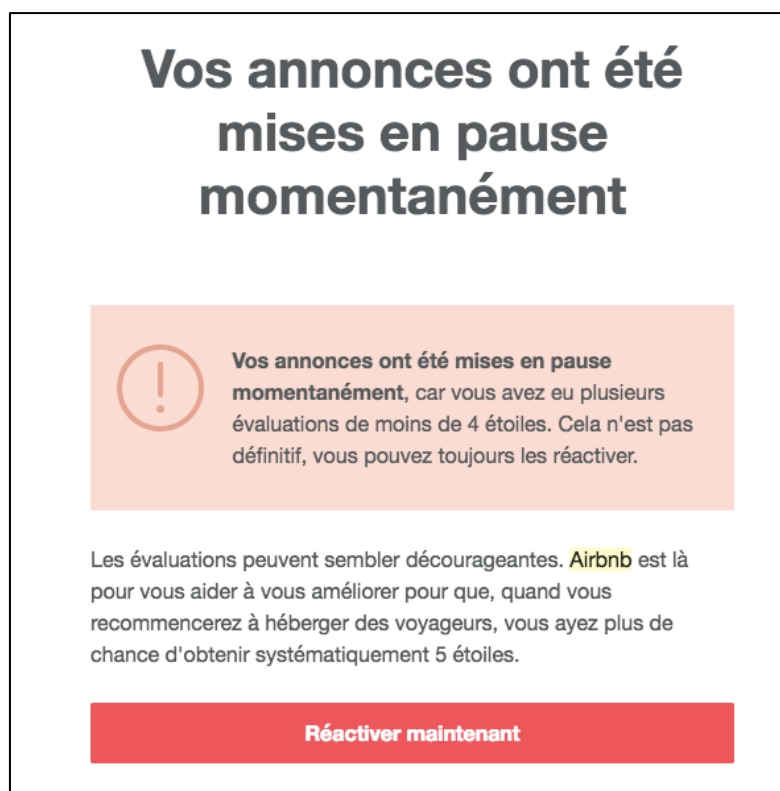


Figure 51 Message indiquant la suspension de l'annonce de Philippine (document transmis en entretien)

Philippine peut ainsi réactiver son annonce à tout moment en cliquant sur le bouton « Réactiver maintenant ». Il ne s'agit pas ici d'exclure Philippine de la plateforme, ni de l'inciter à la quitter d'elle-même, mais au contraire de l'encourager. Il s'agit de « *s'améliorer* », de signifier à Philippine qu'un changement est nécessaire, c'est-à-dire de réguler son comportement. C'est un contrôle coercitif sans sanction réelle, ni *accountability* envers la plateforme, puisque Philippine ne doit fournir à la plateforme aucune preuve d'une modification de son comportement ou de mesures engagées pour réactiver son annonce. Elle peut simplement cliquer sur le bouton de réactivation qui est directement présent dans le message de sanction.

Le troisième niveau de sanction devient visible de la communauté : les utilisateurs sont alors signalés comme potentiellement déviants :

« Dès qu'ils [*les utilisateurs*] répondent à un commentaire, ils [*les commentaires*] sont triés par le nombre d'étoiles (...) en premier les deux plus importants, les unes, deux étoiles qui apparaissent, (...) ça, c'est une mauvaise expérience. (...) Et on appelle le driver selon les cas, on appelle le passager selon les cas, et **on le notifie toujours sur la page du passager ou du driver s'il y a eu une mauvaise expérience.** » Alexis, responsable support utilisateur, ShareRide

L'utilisateur déviant est alors publiquement marqué comme tel. En dernier lieu, les utilisateurs peuvent être exclus des plateformes pair-à-pair, lors de cas extrêmes (illégaux) comme des cambriolages, ou des infractions répétées des règles de base des plateformes, comme des utilisateurs proposant à répétition des locations payantes sur des sites non monétaires. Une exclusion, pour sanction extrême qu'elle constitue, est cependant invisible des yeux de la communauté, un utilisateur exclu de la communauté n'apparaîtra simplement plus dans les résultats de recherche.

L'invisibilité des sanctions portées aux utilisateurs déviants, ainsi que leur aspect non coercitif, montrent que les plateformes (sauf déviation extrême menant à l'exclusion), se déchargent largement du contrôle mais aussi de ces conséquences auprès des utilisateurs. Dit autrement, elles cherchent à comprendre la situation en cas d'évaluation négative, mais c'est pour préserver ou améliorer leur produit, et non pour aider la communauté des utilisateurs à affiner leurs choix en signalant des utilisateurs déviants. Au contraire, les plateformes interviennent pour modifier les évaluations en positif. De plus, en cas de signalement d'un comportement négatif, les conditions générales de la plateforme Airbnb stipulent bien que « *votre signalement ne nous oblige pas à prendre des mesures autres que celles prévues par la loi (le cas échéant) ou n'engage pas notre responsabilité envers vous* ». Le système de contrôle mis en place par les plateformes sert bien ainsi à décentraliser la performance du contrôle aux utilisateurs, mais aussi à déresponsabiliser les plateformes en responsabilisant les utilisateurs.

Résumé du chapitre 7

Se situant majoritairement du côté des plateformes, ce chapitre a abordé les trois principaux processus par lesquels les plateformes organisent, stimulent et contrôlent l'activité, c'est-à-dire créent leur infrastructure. Le premier processus consiste à organiser l'activité des utilisateurs comme sur un marché, et à leur fournir des outils de gestion afin de stimuler leur activité. Ce processus est qualifié de *managérialisation* (section 1). Le second processus est lié à la récurrence de l'activité des utilisateurs sur la plateforme. Les évaluations laissant une trace de leur performance, les utilisateurs sont amenés à investir dans leur activité sur la plateforme, et espèrent en tirer un bénéfice futur : en ce sens, ils activent, c'est-à-dire transforment en actifs leurs biens en compétences mis en marché sur les plateformes pair-à-pair (section 2). Le troisième processus s'intéresse au système de contrôle constitué par l'évaluation réciproque des utilisateurs sur les plateformes : celui-ci crée ainsi deux relations d'*accountability*, la première, très visible, est entre les utilisateurs et la communauté des utilisateurs, par le biais des notes et commentaires positifs ; tandis que la seconde, largement invisible, se situe entre les utilisateurs et les plateformes elles-mêmes, afin de signaler des utilisateurs « trop » déviants. Ce système permet ainsi aux plateformes d'optimiser les coûts de contrôle (section 3).

Le processus de *managérialisation* consiste à organiser le comportement de marché des utilisateurs en contrôlant les mécanismes de fixation de prix et générant une comparaison, voire une compétition entre les utilisateurs (a). De plus, les outils de gestion tels que des tableaux de bord avec indicateurs de performance, des outils marketing et autres outils de *gamification* orientent le comportement des utilisateurs selon certains axes de qualité et stimulent la récurrence de leur activité (b).

Le processus d'activation est lié à la récurrence de l'activité des utilisateurs sur la plateforme : étant donnée la matérialisation de leur performance dans chaque transaction par l'évaluation réciproque, les utilisateurs sont incités à investir à la fois monétairement et en temps dans leur activité sur les plateformes (a). Il en résulte une généralisation des concepts comptables dans leur vie privée, notamment par la valorisation de leur temps comme main d'œuvre et le recours à des relations monétisées avec leur entourage pour soutenir leur activité sur les plateformes (b).

La double relation d'*accountability* créée à partir du système de contrôle des évaluations permet de différencier les rôles de l'évaluation. En premier lieu, l'évaluation entre

utilisateurs, largement positive, permet aux utilisateurs de recommander d'autres utilisateurs à la communauté, de façon visible (a). En second lieu, l'évaluation permet également quand elle est négative de signaler un utilisateur déviant à aux plateformes, lui permettant de prendre des sanctions. Ces sanctions restent en grande partie invisibles, et se soldent en dernier recours par l'exclusion (invisible, donc) de l'utilisateur déviant, tout en préservant l'apparente positivité de la communauté (b).

Chapitre 8

Eduquer la société : la communauté comme projet transformatif



Figure 52 Page d'accueil de la Fédération française des plateformes collaboratives (11/09/2018)

A partir des données d'entretien avec les salariés des plateformes ainsi que des vérifications légales des informations avancées par les plateformes (réalisées via les sites d'informations du gouvernement tels que [impôt.gouv.fr](http://impot.gouv.fr) ou service-public.fr), ce chapitre s'intéresse à la définition d'un projet de société par les plateformes pair-à-pair. Un point commun des plateformes pair-à-pair est leur revendication d'un modèle transformatif, cristallisé autour de la communauté qui symbolise l'authenticité des transactions, la confiance, les relations sociales etc. Le positionnement comme « alternatif » des plateformes s'affirme par un discours autour de certaines valeurs comme le lien social, un certain rapport au financier, et une façon de valoriser le projet des plateformes, parfois proche d'un discours d'évangélisation. Ce discours permet aux plateformes de valoriser leur intégration sociale, c'est-à-dire les retombées positives de leur activité, notamment en mettant en avant leur communauté. Plusieurs plateformes insistent sur la démocratisation de certaines consommations : permettre à plus de personnes de partir en vacances, de se déplacer, d'avoir des plats de qualité restaurant... et inversement, se plaçant du côté de la production, permettre un complément de revenus en temps difficiles. La communauté, ouverte à tous, et prônant le partage, apparaît comme un symbole de lien social, comme le montre par exemple cette

illustration de la page d'accueil de la Fédération des Plateformes Collaboratives (figure précédente) (section 1).

Ce discours de promotion autour du lien social est associé à des enjeux économiques quand il s'agit de s'adresser aux pouvoirs publics. En effet, dans la lignée de ce qui a été démontré dans les chapitres précédents, plusieurs plateformes regroupées en Fédération française des plateformes collaboratives cherchent à développer un nouveau statut juridique qui correspondrait à celui « d'amateur professionnel ». Entre l'amateur total, prévu dans le cadre juridique existant, et le professionnel, soumis à des régulations par activité, ce statut permettrait aux plateformes pair-à-pair de développer leur activité tout en échappant aux obligations sectorielles. Cet aspect ne concerne que les plateformes monétaires : ne présentant aucun enjeu fiscal ou réglementaire, les plateformes non monétaires ne sont pas concernées par ces revendications, même si certaines font malgré tout partie de la Fédération, dans une approche sectorielle de l'économie « collaborative ». Afin de demander un aménagement du cadre législatif, les plateformes mettent en scène des frictions autour de la question de la fiscalité et de l'absence de statut pour les utilisateurs *en général*. Dans leur discours, pour remédier à ces frictions, les pouvoirs publics doivent eux aussi être « éduqués », et le cadre législatif adapté pour favoriser le développement des plateformes et surtout ne pas passer à côté des avantages économiques promis par ce modèle (section 2).

1. Un projet « alternatif » : éducation des consommateurs et intégration sociale

Les plateformes pair-à-pair positionnent leur modèle comme une transformation des modes de consommation, vers des formes de consommations locales, « entre voisins ». Grâce au développement du numérique, la création de communautés sur les plateformes étend les possibilités transactionnelles à des relations entre particuliers inconnus. Par-là, les plateformes expliquent mettre le social et la confiance au centre de leurs échanges, et mettent en avant des relations « informelles » entre particuliers plutôt que dépersonnalisées dans des relations entreprises-consommateurs. Ce positionnement s'inscrit dans un discours articulé autour de la bienveillance, du lien social, mettant la communauté au centre des « valeurs » promues (a).

L'aspect économique ne vient qu'en deuxième lieu, au moins du côté organisationnel. Dit autrement, si les plateformes parlent d'un aspect économique, c'est en second plan, au service du développement des valeurs sociales, ou alors pour les utilisateurs : grâce à un modèle économique proposant de bas prix, l'accès à certains produits est démocratisé par les

plateformes. C'est ainsi « au nom de la communauté » que les plateformes se développent, pour le bien de leurs utilisateurs. Insister sur leurs retombées positives au niveau sociétal permet aux plateformes à la fois de présenter leur modèle comme positif mais aussi de reformuler leur modèle comme étant pour la communauté, en termes de bien commun (b).

Par conséquent, ce modèle basé sur la bienveillance, pour la communauté, doit être répandu : les plateformes cherchent ainsi à rassurer leurs utilisateurs, et à diffuser leur modèle de production/consommation, discours parfois formulé suivant une rhétorique d'évangélisation. Face à ce modèle « transformatif », les utilisateurs doivent cependant être éduqués, pour apprendre le bon comportement à avoir sur les plateformes (c).

a. Rupture de consommation : la communauté

Les plateformes pair-à-pair présentent leur modèle de consommation comme un mode de consommation nouveau, qui changerait les habitudes de consommation de leurs utilisateurs, « *une rupture* » :

« La cuisine collaborative ça reste une tendance vraiment nouvelle. On se considère comme une rupture de consommation, une rupture dans les habitudes de consommation des gens. »
Benjamin, Fondateur, Manger Partager

Il ne s'agit pas tant que de mettre en valeur la nouveauté d'un mode de consommation par l'intermédiaire de plateformes pair-à-pair, mais de replacer ce modèle dans une tendance plus large d'évolution dans la consommation, qui se développerait par opposition aux transactions « désincarnées » par le biais d'entreprises B2C (« *l'économie traditionnelle, traditionnelle, traditionnelle* »).

« Yann : C'est aussi un comportement différent, (...) et **ce changement-là est obligatoire** je trouve, c'est un comportement qui va dans le sens de ce qu'attendent les jeunes, on attend plus de se rapprocher du client. (...) **L'économie traditionnelle, traditionnelle, traditionnelle, elle est viable, mais elle est quand même amenée à changer, et il est temps qu'elle change avec l'avènement du numérique**, je pense qu'il est temps que les comportements changent aussi (...) **ce nouveau modèle économique, il correspond aux évolutions sociales.**

Question : Quelles évolutions ?

Yann : De ce qu'on attend des comportements, de se rapprocher des gens, qu'on n'a plus envie spécialement d'avoir cette distance (...) »

Yann, chargé de mission, Fédération des plateformes collaboratives

Pour Yann, il y a des facteurs technologiques comme le numérique qui favorisent le développement des plateformes pair-à-pair, mais ce modèle « *correspond aux évolutions sociales* », c'est-à-dire que la demande serait venue avant l'offre. Dans cette vision, les plateformes répondent à une demande extérieure, qui se concentre sur l'authenticité.

« La grande valeur derrière, c'est de dire qu'en fait l'économie collaborative est en train de remplacer la majorité de notre manière de consommer, parce qu'il y a beaucoup plus de crédibilité. Au début, on a plus de mal à gagner la confiance d'un particulier, mais très rapidement, il y a une tête derrière le produit, on voit que cette personne-là, elle est humaine, et tout de suite on a beaucoup plus confiance. **On veut retrouver de l'authenticité, on est quand même une génération qui a beaucoup de mal à croire dans ce qu'on nous dit dans la publicité un peu grande consommation.** » Benjamin, Fondateur, Manger Partager

L'authenticité est mise en avant comme une des grandes caractéristiques des plateformes pair-à-pair. Cette authenticité dans la consommation réside selon Benjamin dans la matérialisation d'un fournisseur de services dans une personne « *humaine* », sous-entendue avec un visage, là encore en opposition aux solutions de consommation B2C qui utilisent la publicité « *grande consommation* ». Cette volonté de montrer des visages dans la consommation rappelle clairement le lien avec la communauté : comme expliqué en chapitre 5, montrer la communauté constitue un enjeu à la fois commercial et financier pour les plateformes. De plus, comme expliqué en chapitre 6, les plateformes pair-à-pair n'ont de cesse de vouloir donner un visage à cette communauté d'utilisateurs par les profils individuels comprenant des photographies personnelles, des descriptions qui montrent « son authenticité », des biographies dans lesquelles les utilisateurs se décrivent. Plus que la structure des plateformes pair-à-pair, c'est la communauté et ce qu'elle implique qui consiste pour les plateformes en une « *rupture de consommation* », comme le dit plus haut Benjamin.

Si toutes les plateformes ne se revendiquent pas comme faisant partie de l'économie collaborative, la communauté constitue un élément clef de toutes les plateformes pair-à-pair :

« Question : Collaboratif ce n'est pas un de vos éléments de langage en fait.

Delphine : Non. En revanche, communauté, oui. (...) Nous, au début on était partis sur collaboratif, pour le bricolage. On voulait que les gens bricolent ensemble. Et en fait que le client appelle le bricoleur pour poser l'étagère mais que le client pose l'étagère en même temps, ça n'a pas du tout pris. **Et c'est là où on s'est dit bah en fait ce n'est pas collaboratif, ce n'est pas ensemble, il y en a un qui paye l'autre pour faire le truc. Mais jamais le client ne prend la perceuse pour le faire avec le bricoleur.** » Delphine, chargée de produit, Mon Bricoleur

Il n'existe pas vraiment de définition de l'économie collaborative, et chaque plateforme a sa propre vision du positionnement de son modèle dans l'économie collaborative ou non. Pour Delphine, est collaboratif ce qui se réalise à plusieurs, « *ensemble* ». Par conséquent, pour elle la plateforme Mon Bricoleur n'est pas collaborative puisqu'il s'agit d'un service à sens unique, et non un service réalisé à deux. Ce n'est pas forcément le côté monétaire, ou pas uniquement, qui pour Delphine contredit l'aspect collaboratif, mais plutôt le service d'une personne à une autre : « *jamais le client ne prend la perceuse pour le faire avec le bricoleur* ». Pour Delphine, le fait que deux utilisateurs aient un statut différent dans une transaction, un « producteur », et l'autre « consommateur » passif s'oppose au collaboratif. Pour d'autres, comme Laura (ShareRide, covoiturage) la grande communauté des utilisateurs qui peut passer d'un statut à l'autre n'a pas lieu d'être différenciée, même si les utilisateurs ne changent pas forcément de statut d'utilisateurs producteurs ou consommateurs dans leur utilisation de la plateforme :

« Cette notion de communauté de particuliers (emphase) elle va être limitée par le fait qu'effectivement il y a un cadre (...). Après une personne (...) qui veut gagner plus, et qui veut en faire son métier, (...) il pourra sortir de ce cadre-là, malheureusement, il ne fera plus partie de l'économie collaborative, de cette grande communauté de l'économie collaborative. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide, emphase initiale.

L'économie collaborative en elle-même constitue une « *grande communauté* » pour Laura, et c'est aussi l'opinion d'Amélia, de l'équipe Communication de Chez Toi Chez Moi (échange de logements), qui parle souvent de la plateforme comme s'intégrant « *dans l'univers de l'économie collaborative* », notamment par des partenariats avec d'autres plateformes « collaboratives ».

Au-delà de cette communauté de plateformes sur laquelle je reviendrai en section 2 dans le cas de la Fédération des plateformes collaboratives, le *verbatim* de Laura permet d'introduire la notion de particuliers, par opposition à professionnels, qui définit pour beaucoup de plateformes ce qu'est l'économie collaborative. C'est d'ailleurs le « *seul vrai critère d'adhésion* » à la Fédération des plateformes collaboratives, comme le précise Yann :

« C'est notre seul vrai critère d'adhésion aujourd'hui à la fédération par exemple, c'est que toutes nos plateformes mettent en relation des particuliers » Yann, chargé de mission, Fédération des plateformes collaboratives

Les particuliers, par opposition aux professionnels, sont la pierre angulaire de la « rupture » de consommation mise en avant par les plateformes. Pour Marine, ce qui fait la particularité de cette plateforme (Manger Partager, vente de plats cuisinés), ce qui n'est « *pas banal* », c'est bien de réaliser des transactions avec des individus avec qui faire une transaction n'est pas évidente, donc des individus dont ce n'est pas le métier :

« L'économie collaborative ça a mis du temps quand même à se mettre en place, niveau mode de fonctionnement, c'est un nouveau moyen de consommer puisque bah **c'est pas banal de manger les plats de ses voisins** » Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

La caractérisation des utilisateurs comme particuliers est à mettre en relation avec les valeurs « communautaires » de lien social et de partage mises en avant par les plateformes pair-à-pair : ici Marine choisit volontairement un exemple qui fait référence à une consommation locale, et incarnée, c'est-à-dire faire une transaction avec ses voisins. L'idée d'une consommation au sein d'une communauté de particuliers, cristallisée dans la référence aux « *voisins* » faite par Marine, synthétise la rupture de consommation de l'économie collaborative.

Au sein de « l'économie collaborative », les utilisateurs sont également présentés comme différents de banals consommateurs, notamment en raison de leur supposé sens de l'engagement. Sur les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs ne sont pas de passifs consommateurs mais des utilisateurs « engagés », c'est-à-dire attentifs à certaines valeurs promues par les plateformes :

« **On a affaire avec des gens qui sont engagés, on promeut un mode de consommation plus raisonné.** (...) Forcément, on doit utiliser les codes classiques de la communication et du marketing. Après, on se dit toujours « j'ai la volonté de ne pas spammer mes utilisateurs », par exemple, « j'ai la volonté de ne pas revendre mes données », (...), parce que ça correspond à l'engagement que j'ai en travaillant chez Tout Partager, **un engagement de valoriser d'autres types d'interactions sociales etc.**, et du coup, ça va avoir finalement ces déclinaisons sur d'autres sujets quoi. **Et typiquement, c'est ne pas avoir une communication trop agressive, parce qu'on n'est pas dans le « achète achète achète »** Soledad, équipe Communication, Tout Partager

Face à des utilisateurs « engagés », les plateformes mettent en place des processus de communication qui correspondent à leur « *engagement de valoriser d'autres types de relations sociales* ». C'est d'ailleurs probablement une particularité des plateformes non monétaires d'avoir des utilisateurs particulièrement attentifs aux modes de fonctionnement de la plateforme et à la cohérence avec les valeurs revendiquées :

« A une époque c'était possible d'acheter des [points Tout Partager] sur le site, si on n'a pas assez de [points Tout Partager] pour finaliser un emprunt et qu'on veut faire vite (...). On était en hésitation là-dessus, mais on laissait quand même la possibilité. **Et plusieurs utilisateurs nous avaient remonté : « ça, ce n'est pas très cohérent avec le modèle, en soit on ne devrait pas pouvoir acheter, faut pas non plus insuffler le côté monétaire,** donc faites des actions sur le site des emprunts des choses comme ça, plutôt que acheter, ce n'est pas l'idée du site ». Et on a retiré cette possibilité du site » Vincent, équipe marketing, Tout Partager

La plateforme Tout Partager (échange d'objets) a ainsi remis en cause le fait de pouvoir acheter quelques points manquants pour finaliser un échange suite à la veille de certains utilisateurs. Cet engagement propre aux utilisateurs des plateformes pair-à-pair non monétaires fait écho à l'action des « utilisateurs impliqués » analysée au chapitre 5. Particulièrement actifs dans le quotidien de la plateforme, les utilisateurs impliqués ne sont pas l'apanage des plateformes non monétaires, mais sont particulièrement actifs (ou sollicités) sur les plateformes non monétaires.

Comme évoqué au chapitre 5, la communauté constitue un argument fort de différenciation des plateformes pair-à-pair avec les transactions B2C. La communauté permet de vanter un mode de consommation local, fait de relations sociales, entre utilisateurs particuliers, au sein de « l'économie collaborative ». Cette communauté d'utilisateurs

engagés, chapeauté par chaque plateforme, porte un projet transformatif par les valeurs qui sont représentées par la communauté :

« Moi je suis un membre avant d'être patron de la boîte, et en fait, **je pense que oui, on est tous conscients du fait qu'il y a des trucs qui ne vont pas dans le monde**, de gros machins qui ne vont pas du tout, **et ce serait bien que le monde soit un peu plus doux** et plus censé pour les générations futures et pour nos enfants. Et l'échange de maison ne va pas tout régler, mais en revanche l'idée de dire qu'on peut partager, qu'on peut faire confiance à des gens, qu'on peut en partageant et en faisant confiance, passer des moments très précieux en famille, c'est des trucs super qu'on a envie de transmettre à des enfants (...) Mais oui, voilà, est-ce que le monde a besoin de plus d'échange de maisons, indépendamment de Chez Toi Chez Moi, **le monde a besoin de plus d'échange de maisons**. On est assez idéalistes dans la boîte, voilà, c'est dit, ça fait du bien ! » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

La confiance, le lien social promus par Mathieu et qui lui font caractériser sa plateforme d'« *idéaliste* » s'appuient sur l'idée de communauté. Utilisée pour justifier une rupture de consommation, la communauté est également mise en avant par les plateformes pair-à-pair afin de mettre en avant un impact social positif dans la société, comme le montre la formulation en termes de bien commun de Mathieu (« *le monde a besoin de plus d'échanges de maison* »).

b. La communauté, vecteur d'intégration sociale

La communauté de leurs utilisateurs permet aux plateformes pair-à-pair de relativiser leur propre intérêt dans leur fonctionnement. Les plateformes pair-à-pair justifient leur existence par l'intérêt de leur communauté d'utilisateurs :

« Pour faire ce boulot-là, **il faut vraiment croire je pense, croire en ce que tu peux apporter à ta communauté**. Si tu bosses pour leur vendre un truc faux, du vent, et que tu ne crois pas dans le projet c'est compliqué quoi. (...) Quand je suis rentrée dans la boîte, mais enfin comme tous je pense, on est tous rentrés dans la boîte pour le projet du collaboratif, euh, projet social (emphase) quoi. Enfin vraiment, enfin c'est les gens, **on a rendu des passagers heureux, des drivers heureux, enfin on a créé un truc de fou !** » Anna, animation de la communauté, ShareRide

Comme le dit Anna, c'est pour leurs utilisateurs que les plateformes travaillent (« *il faut vraiment croire en ce que tu peux apporter à ta communauté* »). A ce moment, Anna, qui est en charge de l'animation de la communauté, ne fait pas référence à son poste spécifique mais bien à la plateforme en général et à toutes les équipes (« *on est tous rentrés dans la boîte pour le projet collaboratif* ») qui partagent à son avis son engouement pour le projet transformatif. Le modèle de coproduction poussé à l'extrême des plateformes pair-à-pair, dans lequel les utilisateurs produisent et consomment tous les services proposés, permet aux plateformes d'inverser la relation : ce ne sont pas les utilisateurs qui produisent et consomment au bénéfice de la plateforme, mais inversement la plateforme qui travaille pour apporter quelque chose aux utilisateurs (« *on a rendu des passagers heureux* »). L'intérêt propre des plateformes peut ainsi être relativisé :

« La conviction qu'on a depuis qu'on a lancé la boîte, c'est que l'échange de maison est une très belle promesse, et qu'elle peut permettre à des millions de personnes de se loger pour leurs vacances. Et donc, euh, l'objectif pour nous est d'arriver à démontrer qu'on peut être des millions sur le site, **et la manière dont on fait de l'argent ne nous intéresse pas beaucoup, parce qu'on sait qu'on crée une énorme valeur pour nos membres** » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

Le *verbatim* de Mathieu montre bien cette idée que les plateformes se considèrent, au moins dans le discours, comme au service de leur communauté d'utilisateurs (pour qui la plateforme « *crée une énorme valeur* »), quitte à se mettre en retrait. Même pour une plateforme non monétaire, qui reste sous la forme juridique d'une SAS (Société par Actions Simplifiées) et non celle d'une association, la façon dont Mathieu disqualifie le souci financier ici (« *la manière dont on fait de l'argent ne nous intéresse pas beaucoup* ») est assez radicale. Dans son discours, la communauté passe avant tout, et l'intérêt de la plateforme bien après. Bien sûr, le lien avec le chapitre 5 où j'avais souligné la dé-corrélation entre la valorisation des plateformes et leur rentabilité apparaît clairement ici, dans le peu de souci qu'à Mathieu de rendre profitable sa plateforme mais le grand souci qu'il a de mettre en avant sa communauté d'utilisateurs.

De même, cette préoccupation de la communauté se retrouve à un niveau plus macro. En premier lieu, la plateforme aide les membres de la communauté, par l'utilisation même de

la plateforme. L'aspect principal mis en avant est celui de la démocratisation de l'accès à un marché de consommation :

« La première valeur, c'est le fait qu'en fait **il faut trouver des solutions qui ne soient pas des solutions de luxe, qui soient des solutions de nutrition de tous les jours.** (...) La grande majorité des français, le restaurant à la maison [*la livraison à domicile de restaurants*], c'est comique, parce que de toutes façons, ils n'ont pas le budget pour aller au restaurant ! »
Benjamin, Fondateur, Manger Partager

« J'étais à une soirée membre (...) et là j'avais vu un monsieur arriver en fauteuil roulant, avec sa femme et ses enfants, il avait fait plusieurs échanges sur Chez Toi Chez Moi (...) et il m'a dit qu'il avait été dans une maison spécifiquement parce qu'il y avait une piscine avec une rampe d'accès handicapé. (...) Je ne savais même pas que ça existait, et voilà, lui, il a trouvé grâce à ce critère-là. **Et ça, typiquement, c'est le type de population, quand on a des besoins spécifiques, on pense qu'on a une valeur ajoutée très forte** » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

Dans ces *verbatim*, plusieurs raisons sont évoquées pour expliquer la démocratisation de l'accès à la consommation. Pour Benjamin, il s'agit d'une question de prix, c'est en proposant des produits moins chers (garantis par le recours à la communauté, comme expliqué chapitre 5) que la plateforme démocratise l'accès à « *la nutrition de tous les jours* ». Pour Mathieu, c'est la nature même de l'offre de la plateforme qui permet à des populations exclues d'un marché « classique », ici des individus présentant un handicap, d'avoir accès à une consommation plus simple, en faisant se rencontrer des individus avec les mêmes besoins spécifiques.

Par ailleurs, d'autres plateformes mettent en avant la démocratisation de l'accès à des marchés de production : les utilisateurs des plateformes pair-à-pair ayant des « *statuts ultra précaires* », Hugues sous-entend que l'accès à la plateforme côté production permet un revenu complémentaire. Les plateformes revêtent alors, selon ses termes, « *une dimension sociale* » :

« C'est quand même des populations ultra défavorisées, des statuts ultra précaires, c'est généralement les mêmes mecs nos passagers ou nos conducteurs, donc voilà, il y a quand même cette dimension sociale qui est toujours là. Donc voilà, donc on veut être dans du

transport social axé jeunes et sorties. C'est important. » Hugues, optimisation des processus, ShareRide

L'unicité de la communauté, entre utilisateurs producteurs et consommateurs, apparaît bien dans le *verbatim* d'Hugues puisque ce sont « *les mêmes* ». Si Benjamin et Mathieu restent au niveau de leur communauté, mettant en avant la démocratisation de l'accès à la consommation, c'est-à-dire les retombées positives pour leurs utilisateurs, le *verbatim* d'Hugues soulève déjà des enjeux différents, à un niveau plus global, vers le « *social* ». En effet, en troisième lieu, les plateformes pair-à-pair valorisent la plateforme en elle-même comme source de retombées positives pour la société en général.

« C'est toute la beauté aussi de se dire on ne fait pas un truc que technique quoi. On vient vraiment en permanence apporter de la mobilité aux jeunes. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide,

« On cherche aussi à se développer dans des endroits où il y a moins de tourisme, c'est sûr que si d'un coup on se rend compte qu'à Paris on ne fait plus que des annonces sur le Marais et les Champs Elysées [*quartiers très touristiques*], ça ne nous intéresse pas. Au final là où on a le plus d'annonces, c'est dans le XIII^e, qui est un quartier dans lequel il n'y a pas beaucoup de tourisme. Si on cherche à développer, on va faire des campagnes dans le XIX^e, le XX^e (...) Le but c'est de penser long terme, de pouvoir dire voilà Airbnb est positif ».

Cyril, COO Europe, Airbnb

Laura tient le même discours qu'Hugues sur leur plateforme de covoiturage ShareRide, quand elle explique « *apporter de la mobilité aux jeunes* », en fait aux jeunes habitant en « *banlieues enclavées* », selon l'expression qu'elle emploie au cours de l'entretien. De la même façon, Cyril montre qu'il est important pour les plateformes de pouvoir faire état d'un impact positif (« *de pouvoir dire voilà Airbnb est positif* »). Le souci de la communication est ici très clair, et les controverses légales sur lesquelles je reviendrai en section 2, particulièrement rencontrées par Airbnb et par la plateforme de covoiturage ShareRide, expliquent probablement en grande partie cette préoccupation de mettre en valeur un impact positif des plateformes pair-à-pair. Au moment du dénouement des controverses juridiques dont elle faisait l'objet, ShareRide a largement mobilisé sa communauté d'utilisateurs afin de mettre en avant cette fameuse utilité sociale. Elle a organisé des manifestations sur les réseaux sociaux, appelant à soutenir la plateforme par des messages en ligne ainsi qu'en faisant suivre ses

propres publications, réalisant des films de soutien avec des interviews de ses utilisateurs invoquant « *la liberté* » de se déplacer, et dans un email envoyé à tous les utilisateurs une semaine avant le verdict juridique, la plateforme s'est elle-même qualifiée de « *service d'utilité publique* ». De son côté, Airbnb a développé des missions associatives à réaliser sur la plateforme, dans le cadre de ses « expériences », des services majoritairement destinés aux touristes que les utilisateurs peuvent proposer à la vente (par exemple une ballade dans une ville, une recette à réaliser en allant ensemble au marché etc.). En partenariat avec des associations, celles-ci peuvent proposer à des utilisateurs Airbnb de passer un peu de leur temps pendant leur séjour à des activités associatives :

« On s'est mis comme objectif qu'on devait avoir un pourcentage minimum par marché d'expériences sociales parce qu'on peut contribuer aux sociétés là-dessus. On pourrait aussi faire un chèque à des associations mais ça aurait moins de sens par rapport à ce qu'on fait. »
Cyril, COO Europe, Airbnb

Appelées « expériences solidaires » sur la plateforme, ou « *expériences sociales* » par Cyril, ces expériences font partie des indicateurs de pilotage de la plateforme (« *on s'est mis comme objectif qu'on devait avoir un pourcentage minimum par marché d'expériences sociales* »). Le souci de communication est ici maximal : organiser des expériences solidaires permet à Airbnb de valoriser des retombées positives dans la société grâce à la plateforme (« *on peut contribuer aux sociétés là-dessus* »). Pour autant, et à l'inverse d'un « *chèque à des associations* », ce sont bien les utilisateurs qui choisissent de réaliser ces missions associatives, et non la plateforme qui réalise directement des actions sociales.

Par ces trois niveaux de cadrage (valeurs – démocratisation – utilité publique) de leur activité, les plateformes pair-à-pair associent leur modèle à une transformation de la consommation, avec des retombées positives pour la société qui empruntent au rôle traditionnel d'autres types d'organisations, comme l'Etat (par exemple politique d'emplois sur l'aspect démocratisation de l'accès à la production) ou le secteur associatif (comme les expériences solidaires d'Airbnb). Au centre de ce modèle transformatif, la communauté, appréhendée en termes de bien commun.

c. Eduquer, évangéliser : transformer le consommateur

Les plateformes pair-à-pair présentant leur modèle comme étant transformatif puisque s'appuyant sur une communauté d'utilisateurs, le marché des utilisateurs peut se montrer méfiant vis-à-vis de ces nouveaux modèles. Par conséquent, selon les plateformes, les utilisateurs ont dans un premier temps besoin d'être rassurés (« *il y a un gros travail sur la confiance à faire* ») :

« Notamment le fait qu'on soit de particulier à particulier, les gens ne sont pas toujours super ouverts à tout ça, surtout en termes de nourriture, puisque c'est quand même quelque chose que tu vas ingurgiter, donc tu veux quand même connaître la personne, donc des fois ça fait peur. **Donc il y a déjà un gros travail au niveau de la confiance à faire (...). La priorité, c'est éduquer les gens pour consommer effectivement autrement, et leur dire que c'est possible** » Thomas, COO, Manger Partager

« Et nous, notre mission en fait, c'est d'assurer le go-to-market du produit, du service. C'est de faire en sorte d'évangéliser les gens sur le covoiturage. Eduquer les gens. Les convaincre de l'opportunité que représente pour eux le covoiturage. » William, équipe marketing, CovoitCorp

Le fonctionnement d'une plateforme s'appuyant sur une communauté d'utilisateurs peut effrayer les utilisateurs potentiels : il faut donc « *les convaincre de l'opportunité que représente pour eux le covoiturage* », comme le dit William, et plus généralement les convaincre de l'opportunité que représenteraient les plateformes pair-à-pair. Le discours tenu par les employés des plateformes pair-à-pair autour de la propagation de leur modèle utilise régulièrement le champ lexical de l'évangélisation, comme le fait ici William (« *évangéliser les gens sur le covoiturage* »). Mathieu, fondateur de la plateforme Chez Toi Chez Moi (échange de logements), utilise un registre similaire :

« Nous, notre enjeu, c'est qu'il y a des millions de personnes qui ne font pas de l'échange de maison, auxquels on n'a pas encore apporté la bonne nouvelle, et qu'il faut qu'on convertisse et qu'on évangélise » Mathieu, fondateur, Chez Toi Chez Moi

Les utilisateurs également peuvent être désignés comme des convaincus cherchant à leur tour à convertir les autres. Au chapitre 7, le *verbatim* de Benjamin, fondateur de Manger Partager

(vente de plats cuisinés), a montré Benjamin faisant référence à des utilisateurs « *en croisade* », cherchant à « *démocratiser cette manière de manger* », c'est-à-dire le modèle des plateformes pair-à-pair. De même, Kate, responsable du support utilisateurs chez Chez Toi Chez Moi, parle d'événements de rencontres au cours desquels des utilisateurs de la plateforme vont « *prêcher la bonne parole* ». S'il s'agit bien sûr de métaphores, l'utilisation de ce champ lexical par plusieurs interviewés de différentes plateformes montre la centralité chez les plateformes pair-à-pair de la préoccupation de faire valoir leur modèle comme assis sur un régime de valeurs, un modèle différent. Ce modèle cherche à transformer certaines façons de consommer et « convertissant » les réticents en se référant à des valeurs communautaires.

Ces valeurs communautaires sur lesquelles les plateformes pair-à-pair basent l'aspect transformatif de leur modèle impliquent selon elles d'éduquer leurs utilisateurs :

« Un hôtel, en un clic, c'est fini ! Nous euh, si je veux, enfin déjà il faut comprendre qu'il faut faire une recherche, une fois que j'ai fait la recherche, bah si je contacte une personne, la probabilité que ça marche n'est pas super élevée quand même, et donc il y a tout ce travail-là de dire bah en fait, expliquer aux gens comment ça se passe pour qu'ils aillent chercher et qu'ils aillent trouver leur échange quoi. (...) **Donc en fait, nous on est là aussi pour aider justement les nouveaux en leur expliquant comment ça se passe** » Anne-Marie, *business analyst*, Chez Toi Chez Moi

« **Faire une éducation à un driver, une éducation de ton application aux passagers**, et leur permettre d'avoir un maximum de connaissances (...) pour limiter au mieux le support. Limiter le support, c'est limiter les trajets qui se passent mal, donc les drivers ou les passagers qui n'ont pas un bon comportement (...) **Donc ça veut dire qu'évidemment, sur la notation, à terme, il faudrait évidemment, c'est un target d'améliorer** » Alexis, responsable support utilisateur, ShareRide

Dans les *verbatim* d'Anne-Marie et Alexis se retrouve l'idée d'une éducation (« *aider les nouveaux en leur expliquant comment ça se passe* », « *faire une éducation* ») nécessaire par les différences de fonctionnement entre les plateformes pair-à-pair et les transactions en B2C. Les utilisateurs des plateformes pair-à-pair doivent apprendre quel est le « *bon comportement* » afin d'agir sur les plateformes. Cette notion d'éducation n'est pas anodine : par-là, les plateformes pair-à-pair se positionnent en « sachantes », cherchant à modéliser leurs utilisateurs une fois convertis. Ce comportement missionnaire trouve bien ses racines

dans le triple cadrage du modèle des plateformes comme « positif », presque bienfaisant. Au-delà des utilisateurs, les plateformes conservent cette attitude pédagogique dans leurs relations aux pouvoirs publics, adossant à cette promotion de la communauté des préoccupations économiques.

2. Ambiguïté législative : l'amateur professionnalisé

Les plateformes pair-à-pair ont à leurs débuts bénéficié d'un espace juridique dans lequel elles s'inséraient mais qui n'était pas prévu pour cet usage. En France, c'est en février 2016 le rapport Terrasse, du nom du député Pascal Terrasse, qui se penche en premier sur la question d'un cadre réglementaire pour les plateformes pair-à-pair. Depuis, le cadre juridique et notamment le cadre fiscal a été clarifié et précisé pour les utilisateurs des plateformes pair-à-pair : on trouve par exemple sur le site [impôt.gouv.fr](http://impot.gouv.fr) des fiches détaillées guidant les citoyens dans leur déclaration de revenus. Pour autant, les plateformes pair-à-pair entretiennent un rapport ambigu avec le cadre législatif, à la fois dans les informations transmises à leurs utilisateurs, ainsi que dans leurs relations avec les pouvoirs publics. En effet, le cadre prévu pour les utilisateurs des plateformes pair-à-pair se rapporte bien à un usage amateur, en dessous d'un certain seuil de revenu et en dehors de contraintes propres à certains secteurs d'activités. Dans la lignée des chapitres empiriques précédents ayant montré comment les plateformes entretenaient une certaine ambiguïté entre l'utilisateur comme particulier ou professionnel, celles-ci, organisées en Fédération, militent pour la création d'un nouveau statut, en arguant d'un prétendu flou juridique (a).

Certaines plateformes sont plus emblématiques dans ces controverses juridiques : les polémiques suscitées par la plateforme Airbnb quant à ses effets dans les centres-villes des grandes métropoles ont entraîné la restriction des conditions d'utilisation de la plateforme dans un certain nombre de villes (notamment New-York, Barcelone, Berlin, dans une moindre mesure Paris). Plus généralement, il apparaît dans cette section que les plateformes non monétaires ne sont pas concernées par ces préoccupations. La Fédération française des plateformes collaboratives travaille avec ses membres afin de proposer une réforme législative pour les plateformes pair-à-pair, principalement autour de propositions fiscales et de ce nouveau statut. Ce faisant, elles ajoutent à leur discours autour du rôle social de la communauté évoqué en section 1 des arguments relevant d'injonctions à la modernité ainsi que d'arguments économiques, adaptant leur discours dans une perspective de marché (b).

a. Ambiguïté du rapport à la légalité

Les plateformes pair-à-pair ont un rapport ambigu à la légalité quant à leur modèle d'activité. Dans un premier temps, une plateforme en particulier se voit comme légalisant ce qui serait illégal en dehors de la plateforme :

« C'est un concept qui est trop cool, qui permet de faire légalement quelque chose qui à la base est illégal, mais ça reste de la restauration, ça reste quelque chose qui est difficile opérationnellement au niveau de la logistique » Thomas, COO, Manger Partager

A travers le *verbatim* de Thomas se dégage le message selon lequel la plateforme apporterait le cadre légal d'activité pair-à-pair. Il s'agit dans le cas de Manger Partager d'une plateforme se positionnant comme un pratique de co-consommation, c'est-à-dire rentrant dans le cadre du partage de frais. Les modalités du partage de frais sont définies par la loi, et comprennent l'intention du service (notamment dans le cas du covoiturage du trajet, le conducteur définit le point d'arrivée où il se rend et qui ne dépend pas de la vente de ce service), un prix proposé inférieur aux frais engagés et le maintien d'une quote-part de ces frais par le prestataire. Le partage de frais exempte les utilisateurs de déclaration des revenus perçus dans ce cadre. L'activité est donc légale si elle respecte ces modalités, dans et en dehors de la plateforme. Cette ambiguïté quant au cadre de la légalité se retrouve sur plusieurs aspects de l'activité des plateformes pair-à-pair. Typiquement, le mécanisme auquel Laura, chargée de relations publiques au sein de la plateforme de covoiturage ShareRide fait référence dans le *verbatim* suivant (« 2-3 euros en plus ») est lui illégal. En effet, il s'agit de dégager un bénéfice net et donc de ne pas conserver de quote-part à la charge du conducteur, alors que la plateforme cherche à se situer dans le cadre du covoiturage :

« On amortit les frais de sa voiture et de son trajet, mais dans un sens, on se fait aussi 2-3 euros en plus. Donc, qu'est-ce qu'on fait de ces 2-3 euros. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

De plus, la transparence des informations données aux utilisateurs sur ce qu'il faut faire de ces « 2-3 euros en plus » varie en fonction des plateformes. Par exemple, Airbnb envoie régulièrement des emails d'information à ses utilisateurs, et les informe de leurs obligations de déclaration des sommes perçues au micro-BIC. D'autres plateformes sont plus

ambivalentes sur la question de la fiscalité, comme c'est le cas de Manger Partager lors de la formation des nouveaux utilisateurs :

« Donc **Marine de Manger Partager vous dira qu'il faut déclarer ces revenus complémentaires**, comme tout revenu complémentaire, donc ce sera en bas de votre déclaration, régime produit 2015, ok, sinon vous pouvez nous poser la question plus tard. **Après, moi Marine en tant que Marine je ne vous conseille pas de les déclarer, ce n'est pas contrôlé** (...) c'est comme un babysitting, comme un covoit, comme un Uber, personne ne déclare, et pour l'instant l'Etat n'est pas regardant. Après à vous de voir, voilà. C'est votre *business* ! » Marine, relations membres, formation nouveaux utilisateurs, Manger Partager

Pendant une formation organisée par la plateforme, Marine explique donc aux nouveaux utilisateurs le double discours officiel (« *Marine de Manger Partager vous dira qu'il faut déclarer ses revenus complémentaires* ») et officieux (« *Marine en tant que Marine, je ne vous conseille pas de déclarer* »). Il ne s'agit pas d'une conversation de fin de formation, dans un couloir, qui pourrait asseoir cet aspect officieux, mais il s'agit d'une phrase dite sur le même ton que les autres, les nouveaux utilisateurs étant toujours assis face à Marine debout, qui conserve sa posture officielle. De plus, les exemples auxquels Marine fait référence sont plus ou moins directement comparable aux revenus gagnés sur la plateforme : le babysitting doit être déclaré sauf pour les jeunes (étudiants ou lycéens), mais les autres revenus d'activité en dehors du salariat (« *revenus complémentaires* ») des jeunes doivent être déclarés ; par l'expression les « *Uber* », Marine fait référence à la plateforme de transport de personnes par VTC Uber, dont les chauffeurs doivent évidemment déclarer leurs revenus, et le covoiturage relève du partage de frais, selon les modalités évoquées plus haut. Comme expliqué, la plateforme Manger Partager relève elle aussi du partage de frais (ou co-consommation) si l'utilisateur garde à sa charge une quote-part des frais engagés, ce qui n'est jamais expliqué pendant la formation.

Deuxièmement, un des pivots de la légalité du modèle des plateformes réside dans la caractéristique « amateur » des utilisateurs, c'est-à-dire dans l'organisation de transactions entre particuliers. En tant que particulier, les utilisateurs échappent aux obligations régulant chaque secteur d'activité (par exemple, des formations d'hygiène, des cuisines aux normes etc. dans le cas de la vente de plats cuisinés ; un certain modèle de voiture pour des VTC dans le cas de transport de personnes, etc.). Une distinction se fait alors en fonction des

secteurs d'activité : en général, sur les secteurs d'activité régulés, les plateformes cherchent à éviter absolument les professionnels parmi leurs utilisateurs, et mettent en place des mécanismes pour les repérer, comme l'explique William, de la plateforme de covoiturage CovoitCorp :

« William : On s'en sert [*des évaluations*], pour plusieurs raisons. (...) Et il y a un deuxième cas de figure que j'ai en tête, **c'est pour repérer les gens qu'on appelle les *business drivers*, donc c'est les gens qui font ça pour gagner de l'argent, ce n'est pas forcément leur métier, mais c'est des gens qui vont prendre un van et faire trois Paris-Beauvais dans la journée** par exemple, et proposer à chaque fois 6 places. Et là, clairement ce n'est pas du covoiturage, c'est du transport, du VTC. (...) **On a développé plein plein de systèmes automatiques pour éviter ce genre de comportements, mais un des moyens ultimes (...) c'est la *review*** et le commentaire pour savoir que c'est un acteur commercial et on va agir en conséquence quoi.

Question : **Donc ça veut dire l'exclusion ?**

William : **Ah oui.** » William, équipe marketing, CovoitCorp

Afin de garantir leur modèle de production/consommation, les plateformes pair-à-pair doivent montrer, en particulier dans les secteurs régulés, qu'il ne s'agit pas d'un canal en concurrence avec la profession régulée. Traquer les professionnels est donc pour eux un enjeu important (« *on a développé plein plein de systèmes automatiques pour éviter ce genre de comportement* »). A l'inverse, le COO d'Airbnb Europe explique lui que chacun des utilisateurs est responsable de s'acquitter de ses obligations légales en fonction de son appartenance professionnelle, et laisse donc les maisons d'hôtes par exemple sur la plateforme : à chacun de connaître les obligations liées à son statut. Le secteur est régulé, mais à chaque utilisateur de prendre ses responsabilités. La législation a cependant été adaptée, en France et dans plusieurs pays d'Europe (comme par exemple l'Italie), et Airbnb est chargé de collecter la taxe de séjour auprès de ses utilisateurs, intégrant la plateforme dans le secteur d'activité touristique. Dans le secteur moins régulé des services de bricolage, Delphine explique que les deux offres peuvent cohabiter sur la plateforme (« *les tarifs ne sont pas les mêmes* ») :

« Question : Est-ce que votre cible c'est des particuliers ou des professionnels pour vos bricoleurs ?

Delphine : Il y a les deux, franchement, il y a les deux, et les tarifs ne sont pas les mêmes, et les prestations évidemment ne sont pas les mêmes » Delphine, chargée de produit, Mon Bricoleur

Dans les secteurs plus régulés, comme le covoiturage, il est plus important de faire attention au vocabulaire utilisé, afin de garantir qu'au niveau de la plateforme, l'activité organisée demeure légale :

« Question : C'est important ça de dire conducteur ?

Alexis : Oui. **C'est pas des chauffeurs, des chauffeurs ce serait professionnel, et on ne parle pas de client non plus, mais de passager**, parce qu'on est vraiment dans de la mise en relation.

Question : Ces mots ne sont pas anodins, c'est important pour vous.

Alexis : Conducteur et passager, oui, très. Comme **on ne parle pas de tarif, de prix, en gros c'est un don**, et le don est libre. Le modèle est basé là-dessus parce que si tu mets un tarif fixe, tu rentres dans une logique de professionnel, et ça ce n'est pas possible. » Alexis, responsable support utilisateur, ShareRide

Alexis décrypte le vocabulaire utilisé par la plateforme de covoiturage ShareRide : « *conducteur* », « *passager* », « *don* ». Ce vocabulaire se veut la preuve du modèle pair-à-pair de la plateforme (« *dans de la mise en relation* ») et non comme un modèle professionnel. On voit ici une différence dans le rapport à la légalité : d'une part, les plateformes dont l'activité serait illégale si elle ne concernait pas des particuliers, et de l'autre, les autres. Ainsi, pour les plateformes de covoiturage, dans le cadre législatif existant, organiser des échanges avec des utilisateurs producteurs professionnels serait illégal, la plateforme serait donc dans l'illégalité si c'était le cas : par conséquent, elles traquent les professionnels et adaptent leur vocabulaire, comme en témoignent ici Alexis et plus haut William. En revanche, pour les plateformes comme Airbnb ou Mon Bricoleur, à chacun de prendre ses responsabilités, puisque le service en lui-même n'est pas illégal mais assorti d'obligations (ou non) à réaliser par les utilisateurs, et non par les plateformes : par exemple, depuis le 1^{er} décembre 2017, tout utilisateur producteur, c'est-à-dire hôte, sur Airbnb résidant dans une commune française de plus de 200 000 habitants doit se déclarer auprès de sa mairie. Si un utilisateur ne se déclarait pas, l'utilisateur et non la plateforme serait en faute. Il y a donc de nombreux cas particuliers en fonction des plateformes.

Néanmoins, malgré ces spécificités, la question de l'absence de lien direct entre plateforme et utilisateurs est fondamentale pour toutes les plateformes pair-à-pair : les plateformes ne souhaitent en aucun cas être tenue pour responsable de l'activité de leurs utilisateurs. Cette volonté des plateformes de transférer la gestion des risques vers leurs utilisateurs est d'ailleurs déjà apparente dans l'exemple précédent des utilisateurs qui doivent se déclarer eux-mêmes. Une autre implication est que les utilisateurs producteurs proposent des services sur les plateformes pair-à-pair, mais il n'existe pas de lien contractuel de travail entre une plateforme et un utilisateur producteur : un utilisateur producteur n'est pas salarié :

« Pour nous c'est fondamental qu'on soit dans une relation de partenariat avec nos conducteurs, et pas du tout de donneurs d'ordre. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

« Question : Du coup, si jamais moi je suis chef Manger Partager, et que je me coupe pendant que je prépare un plat que je vais vendre sur Manger Partager, c'est vous qui me couvrez ?

Benjamin : Alors ce n'est pas moi, c'est [une assurance].

Question : C'est par la plateforme que je suis couverte.

Benjamin : Exactement, alors ce n'est pas par la plateforme, encore une fois, et c'est important de le préciser, **parce que ce n'est pas du tout la plateforme qui vous assure ok, parce que ça justement ça voudrait dire qu'en fait, finalement, la plateforme a une relation avec vous qui est presque une relation de salariat, et ce n'est absolument pas le cas (...)**. ils n'ont pas besoin d'être auto-entrepreneurs, enfin je veux dire voilà, il n'y a pas besoin de statut. A partir du moment où tu es cuisinier sur Manger Partager, tu es couvert. » Benjamin, Fondateur, Manger Partager

« Si vous choisissez d'utiliser la Plateforme Airbnb en tant qu'Hôte (...) **votre qualité à l'égard d'Airbnb se limite à celle d'entrepreneur tiers indépendant, et non d'employé, mandataire, membre d'une coentreprise ou associé d'Airbnb pour quelque motif que ce soit, vous agissez exclusivement pour votre propre compte et à votre seul profit, et non pour le compte ou au profit d'Airbnb.** » Conditions Générales d'utilisations Airbnb, mise à jour du 23 avril 2018

Dans ces deux *verbatim* et cet extrait des conditions d'utilisation Airbnb, il apparaît qu'un lien de salariat, de donneur d'ordre entre une plateforme et ses utilisateurs est très clairement rejeté (« *c'est fondamental* », « *ce n'est absolument pas le cas* », « *vous agissez exclusivement*

pour votre propre compte et à votre seul profit »). Apparaît ici en filigrane la question du statut des utilisateurs de la plateforme. En l'absence de la possibilité d'avoir un statut de salariés affiliés à la plateforme, les utilisateurs peuvent soit rester dans le domaine du particulier, soit développer leur activité sur les plateformes et dépasser le seuil autorisé (quand il y en a un), et devenir professionnel, avec les obligations que cela implique. Dans certains secteurs, cela est impossible sur les plateformes ; c'est le cas par exemple du covoiturage : on ne peut pas selon la loi être un covoitureur professionnel. C'est pourquoi certaines plateformes militent pour la création d'un nouveau statut, entre l'amateur et le professionnel, dans la préservation du modèle de coproduction des plateformes.

b. Propositions législatives des plateformes pair-à-pair

Afin de faire valoir leurs propositions, certaines plateformes pair-à-pair se regroupent en 2016 sous une Fédération, dirigée depuis successivement par deux dirigeants de plateformes pair-à-pair (toutes les plateformes interrogées sauf une font partie de cette fédération, sans que ce soit intentionnel). Les missions de la Fédération portent principalement sur des problématiques légales, qu'il s'agisse de porter les revendications des plateformes auprès du gouvernement (devenir « *l'interlocuteur principal sur le sujet* »), de recueillir ces préoccupations ou de conseiller ses membres sur les dispositions à prendre dans le cadre de la loi :

« La première [mission] c'est d'essayer de **rencontrer un maximum d'acteurs pour qu'on devienne l'interlocuteur principal sur le sujet. Que ce soit création d'un cadre, remontée de problématiques juridiques de tous nos membres, etc., ce qui est la mission principale**, parce que là en ce moment il y a le projet de loi finances, il y a le projet de l'entreprise qui arrive au printemps, voilà, **c'est comment est-ce qu'on crée un vrai cadre autour de l'économie collaborative**, est-ce que c'est un projet de loi indépendant, est-ce que ça fera partie d'une autre loi, est-ce que c'est réalisé qu'il est temps de se saisir du sujet ? » Yann, chargé de mission, Fédération des plateformes collaboratives

La Fédération a développé une proposition législative qu'elle essaie de faire valoir auprès du législateur français, qui se résume en deux propositions. La première proposition se rapporte à la création d'un nouveau statut inhérent à celui de particulier utilisant l'économie collaborative, sur laquelle les interviewés ont peu insisté auprès de moi mais dont j'ai soulevé

les enjeux dans la sous-section précédente. La seconde porte sur la mise en place d'un seuil de 5000 euros brut annuel chiffre d'affaires réalisé par un utilisateur exonéré d'impôts et de cotisations sociales :

« Les propositions principales de la Fédé, en tous cas celles qu'on transmet, **c'est surtout ce seuil. Donc 5000 euros revenu brut annuel d'exonération fiscale et sociale (...) toutes plateformes confondues.** » Yann, chargé de mission, Fédération des plateformes collaboratives

Au moment des entretiens, certaines plateformes ont indépendamment mis en place un seuil de chiffre d'affaires réalisé sur leur propre plateforme, au-delà duquel les utilisateurs sont soit interdits d'utilisation, soit rappelés à leurs obligations de déclaration. Pour autant, ce seuil quand il existe, est entre 5000 et 7000 euros par an, sur une seule plateforme. Le seuil demandé de 5000 euros « *toutes plateformes confondues* » comme seuil législatif d'exonération apparaît ainsi comme très bas puisqu'il concerne les revenus cumulés d'un utilisateur sur toutes les plateformes pair-à-pair. Comme l'explique Laura, c'est qu'il s'agit d'une première étape de négociation :

« Je pense que cette idée de seuil, ça va être amené à changer aussi, mais c'est juste mettre un pied dans la porte, la bloquer un petit peu, et juste donnez-nous un cadre, après on en rediscute, mais juste, donnez-nous quelque chose quoi. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Ce seuil assez bas cherche ainsi simplement à établir un cadre législatif dont il ne restera que le niveau du seuil à renégocier (« *mettre un pied dans la porte, la bloquer un petit peu, (...) après on en rediscute* »). Par ailleurs, l'utilisation de ce seuil est ambiguë dans ce à quoi elle se rapporte :

« Toute l'économie collaborative se retrouve tous secteurs confondus autour de ce seuil, alors même que les *business models* sont différents, alors même que, aujourd'hui par exemple vous avez [plateforme pair-à-pair de location de bateaux] qui vend, enfin qui fait de la location de bateaux entre particuliers, une semaine de bateau, c'est 10 000 euros, et qui est d'accord sur l'idée d'un seuil. » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Dans ce deuxième *verbatim*, Laura explique qu'une plateforme de location de bateaux entre particuliers est d'accord pour soutenir un seuil de 5000 euros : ce seuil est normalement cadré comme un seuil d'exonération d'impôts, comme expliqué plus haut par Yann. Pourquoi la plateforme ne serait-elle pas d'accord ? Il permettrait à leurs utilisateurs d'exonérer leurs 5000 premiers euros d'impôts, normalement imposables dès le premier euro au micro-BIC. Laura entretient ici un flou juridique sur ce qui est légal ou non : il est légal de louer son bateau pour un particulier sur une plateforme pair-à-pair, mais il faut aujourd'hui le déclarer. On retrouve cette ambivalence dans un autre exemple. Pour faire état de leur bonne volonté, les plateformes pair-à-pair se positionnent dans une attitude d'aide vis-à-vis du gouvernement. Par exemple, Laura fait valoir qu'en faisant rentrer dans le cadre des plateformes des transactions qui existaient déjà mais relevaient de l'économie souterraine, les plateformes représentent un potentiel de revenus pour l'Etat :

« Ce qui est assez intéressant aussi, via la mise en place de ce cadre-là, **c'est que tous ce que ces gens faisaient entre particuliers, des petits mots dans la boulangerie etc., c'est des échanges qui sont très nombreux et qui sont complètement faits en dessous du manteau. Donc via ce cadre-là, on vient apporter une visibilité aussi notamment à Bercy** quoi, et de leur dire bah vous nous permettez d'avoir **la mise en place d'un cadre légal, fiscal, social clair**, en échange **il y aura une énorme transparence de, un, de la part des plateformes qui vont transmettre toutes les informations sur leur plateforme, et puis une obligation de déclarer dès le premier euro des particuliers, avec cette sécurité pour chaque particulier qui est que même si je déclare, j'ai une exonération fiscale de 5 000 euros**. Donc il y a ce donnant-donnant de la part de toute l'administration et des plateformes pour mettre en place un cadre qui dans tous les cas va leur permettre de se développer, et en gros **tout le monde** va être content quoi » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Laura positionne la situation comme un « *donnant-donnant* », si le gouvernement accepte de faire évoluer le cadre législatif, alors il en bénéficiera puisque les plateformes collaboreront au niveau fiscal⁵⁶ (« *il y aura une énorme transparence de la part des plateformes* »). Ce qui est intéressant c'est que Laura comme Yann parlent comme si les plateformes pair-à-pair n'entraient dans aucun dispositif légal existant (« *la mise en place d'un cadre légal, fiscal, social, clair* »). Les plateformes font en effet référence à des « flous juridiques », pourtant pas

⁵⁶ C'est d'ailleurs la loi depuis 2019, les plateformes pair-à-pair doivent transmettre un récapitulatif des revenus perçus sur les plateformes par leurs utilisateurs au fisc, voir <https://www.lesechos.fr/2018/03/economie-collaborative-retour-a-la-normalite-fiscale-987727>

si flous que ça. Le Ministère des Finances est très clair sur les lois en vigueur, tous citoyens devant déclarer au premier euro tout revenu⁵⁷ (soumis au micro-BIC), sauf en cas de partage de frais dans le cadre du covoiturage ou des repas partagés⁵⁸ (pratiques de co-consommation), selon les modalités prévues par la loi telles qu'exposées plus haut.

Afin de promouvoir la nécessité de faire évoluer le cadre législatif (« *on est en lien avec les gouvernements pour faire évoluer les lois* »), les plateformes se positionnent en premier lieu comme des acteurs incompris (« *on ne parle pas toujours de la même chose* »). Comme les consommateurs, les pouvoirs publics ont besoin, selon les plateformes, d'être éduqués par elles au fonctionnement des modèles pair-à-pair, dans le but d'aménager au mieux les dispositifs législatifs dans lesquels ces modèles s'inscrivent :

« On est en lien tout le temps avec les gouvernements pour faire évoluer les lois, on essaie d'avoir une attitude proactive parce qu'on se développe donc on va les voir et on leur parle, il y a beaucoup d'éducation à faire. Il faut dire aussi qu'on ne parle pas toujours de la même chose, le membre typique fait 2 ou 3000 euros par an, alors qu'eux ont en tête des agences qui gèrent 50 appartements ». Cyril, COO Europe, Airbnb

Les plateformes pair-à-pair adoptent, selon Cyril de la plateforme Airbnb, une « *attitude proactive* » dans les relations aux pouvoirs publics pour éduquer le gouvernement à ce modèle « *transformatif* » (« *il y a beaucoup d'éducation à faire* »). Notamment, il s'agit de rectifier l'image des plateformes pair-à-pair, qui selon Cyril souffrent d'une mauvaise réputation, en déconnexion avec la réalité de l'activité sur la plateforme (« *le membre typique fait 2 ou 3000 euros par an* »). Cette mauvaise réputation nuit à leurs relations avec les pouvoirs publics. C'est aussi l'argument de Laura, en charge des relations publiques chez ShareRide, qui se plaint de la mauvaise volonté de la part de certains responsables politiques (« [ils] *vont avoir des idées un peu arrêtées (...) parce qu'ils ont lu deux articles de presse* ») :

« Il y a des interlocuteurs politiques qui vont avoir des idées un peu arrêtées sur Airbnb ou sur ShareRide, parce qu'ils ont lu deux articles de presse qui malheureusement n'étaient pas très

⁵⁷ <https://www.impots.gouv.fr/portail/node/10841> [Juin 2019]

⁵⁸ <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F33879> [Juin 2019]

positifs, et donc ils vont dire bah non moi je ne discute pas avec ces personnes-là, c'est des voyous » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Cette rhétorique de la victime, souffrant d'une réputation non méritée de « *voyous* », s'articule avec l'idée que les transactions organisées par les plateformes ont toujours existé, et que par conséquent les plateformes ne font que permettre une plus grande visibilité de certaines transactions (« *ce sont des modèles qui existent depuis des années* ») :

« On a toujours demandé à des potes de faire le déménagement, sauf qu'aujourd'hui, ça s'est démocratisé en disant bah voilà je ne demande pas à eux, je demande à mon voisin, et en échange bah oui, je lui donne un, voilà, une petite pièce pour le remercier. **Aujourd'hui, si on regarde ces modèles-là, ils sont à la limite d'être accusés d'exercice illégal. Alors que ce sont des modèles qui existent depuis des années** mais qui sont beaucoup plus vulgarisés et beaucoup plus accélérés via le numérique » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

En prenant des transactions au niveau très local (« *mon voisin* »), sur un exemple qui ne la concerne pas (le déménagement plutôt que le covoiturage), Laura contraste volontairement l'aspect trivial d'un service rendu contre « *une petite pièce* » en signe de remerciement plutôt qu'une rémunération qui situe cet exemple d'Epinal dans l'acharnement politique (« *à la limite d'être accusés d'exercice illégal* »). Comme expliqué précédemment, ces services ne sont illégaux que si les revenus ne sont pas déclarés. A l'inverse de cet argument de rendre illégaux des services existants entre particuliers mais rendus visibles par le numérique, Laura avance l'idée d'une « *troisième révolution industrielle* » : on retrouve ici l'idée d'un modèle transformatif mis en avant auprès des consommateurs, et développé dans la section 1 :

« **On est dans la troisième révolution industrielle et on est dans quelque chose qui vient complètement modifier nos modes de consommation et nos modes économiques**, et donc effectivement, là, c'est un rôle étatique de venir prendre conscience de ces changements-là et de venir arrêter de, enfin essayer de mettre toutes ces nouvelles mouvances dans le cadre législatif existant ! **On arrête d'essayer de mettre dans les cases du salariat un tout petit peu de statut indépendant, non, ce n'est pas du tout la même chose.** » Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Il est intéressant ici de noter que les arguments mis en avant dans les relations avec les pouvoirs publics ne touchent ici non pas le social, mais l'économique (« *modifier nos modes*

économiques »). En se servant d'un discours autour des valeurs et du lien social, comme le montrait l'imagerie des voisins s'entraïdant pour déménager (il a également été question de la mobilité de retraités dans la campagne et se déplaçant grâce à leurs voisins, eux aussi à dédommager « avec une petite pièce »), Yann fait également valoir des impératifs de progrès pour justifier la nécessité de faire évoluer le cadre législatif :

« On essaie de mettre plus en avant l'aspect économique en le poussant par le lien social. Enfin je veux dire c'est plus un témoin de l'aspect essentiel du cadrage économique que le lien social qu'on vante quoi, on ne vante pas directement regardez cette plateforme, elle permet ce lien social là, on dit plus voilà on demande ce seuil, on demande ce cadre, parce que ça permettra le lien social que les plateformes essaient de mettre en œuvre. Mais euh, ça passe par, ça permet énormément, on a énormément d'exemples d'entreprises qui permettent ce lien. » Yann, chargé de mission, Fédération des plateformes collaboratives

Comme le montre le *verbatim* de Yann, le social est ici au service de l'économie : en faisant évoluer le cadre législatif (« *on demande ce cadre* »), les pouvoirs publics permettront un développement économique qui alors à son tour permettra le lien social en raison du modèle de production des plateformes (« *ça permettra le lien social que les plateformes essaient de mettre en œuvre* »). Le risque mis en avant par les plateformes se réfère alors à des termes de marché (compétition avec les « *gros américains* » et « *les chinois* », « *pépites* »), plutôt qu'à une référence à la communauté :

« Il faut passer à la vitesse supérieure parce qu'on peut avoir des pépites françaises qui peuvent venir un peu détrôner les gros américains, et compte tenu du fait qu'il y a un dispositif législatif beaucoup plus libéral, les seuls qui vont venir et avoir la possibilité de se développer en France **quand on aura pris la mesure de cette économie collaborative et donc mis en place les dispositifs législatifs, si on le met trop tard, toutes les pépites françaises, elles vont être tombées, et les seuls qui auront les moyens, ça va être les américains. Ou les chinois. Donc donnez-nous les moyens aujourd'hui de faire rayonner l'économie française quoi »** Laura, chargée de relations publiques, ShareRide

Une fois encore, les plateformes relativisent ici leur intérêt propre au profit de l'intérêt général (« *faire rayonner l'économie française* »). Afin de demander une modification du cadre législatif des transactions qu'elles organisent, les plateformes pair-à-pair évoquent des

impératifs économiques, au nom desquels une réglementation fiscale et sociale qui leur permet en grande majorité déjà de se développer entre bornes, devrait être modifiée.

Résumé du chapitre 8

Les plateformes pair-à-pair présentent leur modèle comme une rupture de consommation. Cet aspect nouveau est cristallisé autour de la communauté, qui réunit des utilisateurs particuliers, autour de valeurs de partage. De plus, la communauté garante de prix bas permet la démocratisation de la consommation, ainsi que l'accès à des revenus complémentaires. Par la communauté, les plateformes pair-à-pair mettent en avant les retombées positives que peuvent avoir leur modèle, au niveau sociétal (section 1). De même, leur modèle transformatif nécessite d'éduquer les pouvoirs publics, afin de réclamer un nouveau cadre réglementaire spécifique aux plateformes pair-à-pair, faisant valoir des arguments économiques plutôt que sociaux (section 2).

Les plateformes pair-à-pair insistent sur l'aspect transformatif de leur modèle de production et de consommation dans la communauté de leurs utilisateurs. Qu'elles se définissent comme collaboratives ou non, la communauté reste dans tous les cas un élément clef des valeurs des plateformes, organisant la bienveillance entre particuliers (1.a). La communauté permet aussi aux plateformes de se mettre en retrait de l'activité, se présentant comme au service de leur communauté et relativisant leur propre intérêt, valorisant davantage les retombées positives au niveau sociétal que permettent leur communauté (1.b). Devant ces arguments, les plateformes considèrent comme leur mission de répandre leur modèle, formulant un discours en termes de bien commun (1.c).

Lorsqu'elles s'adressent aux pouvoirs publics, ce discours est associé à des enjeux économiques afin de faire valoir la nécessité pour elle de revoir leur cadre légal d'activité. Sur ces enjeux fiscaux et légaux, les plateformes font état d'une communication ambiguë vis-à-vis de leurs utilisateurs, tout en réaffirmant leur statut de particuliers, et par-là insistant sur le transfert de responsabilité de la plateforme vers les utilisateurs (2.a).

Les plateformes pair-à-pair cherchent à éduquer les pouvoirs publics afin de faire valoir leur modèle comme un acteur économique potentiellement important, mais bridé par un cadre législatif inadapté qui nécessiterait révision, proposant deux réformes, du statut de leurs utilisateurs ainsi que la mise en place d'un seuil d'exonération fiscale (2.b).

Chapitre 9

Discussion

Ce travail de thèse s'interroge sur le rôle de la référence à la communauté dans les plateformes pair-à-pair dans la constitution des entrepreneurs de soi. Afin de répondre à cette question, trois axes de discussion sont explorés. Les deux premiers axes considèrent la question de la constitution du sujet sur les plateformes pair-à-pair. Dans une première section, les résultats des chapitres 6 et 7 sur l'évaluation et les mécanismes d'orientation du comportement des utilisateurs permettent de mettre en avant la communauté comme un environnement calculé, au sein duquel les utilisateurs sont construits en entrepreneurs de soi. En revenant sur la littérature caractérisant le biopouvoir comme la mobilisation de caractéristiques privées dans le cadre organisationnel (Fleming, 2014), ce travail met en évidence le processus d'activation de soi (chapitre 7) de l'entrepreneur de soi dans le cadre biopolitique (Foucault, 2004a). Ce faisant, ce travail actualise la compréhension de l'entrepreneur de soi (Cooper, 2015; Du Gay, 2004; Du Gay et al., 1996) en la désancrant du cadre organisationnel vers la production de la vie (section 1).

Par la suite, une deuxième section contribue à la littérature sur l'évaluation en ligne en avançant la figure de l'utilisateur comme « amateur professionnel ». En effet, sur les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs apprennent à déchiffrer et exprimer le négatif dans les évaluations, ce qui fait d'eux des experts de l'évaluation (chapitre 6). Sur les plateformes pair-à-pair, ce n'est donc pas dans l'agrégation algorithmique d'avis amateurs que réside l'expertise en ligne (Mellet et al., 2014; Orlikowski & Scott, 2013) mais bien dans les utilisateurs. Afin de développer cette expertise, les utilisateurs s'appuient sur des matériaux en dehors de l'évaluation formelle ou publique, comme les profils et les messages privés (chapitre 6). Le déplacement des enjeux de l'évaluation de l'objet vers le sujet incite les utilisateurs à utiliser les évaluations comme des ressources identitaires. Par l'évaluation et la mise en scène de soi, les utilisateurs-entrepreneurs en viennent à s'utiliser les uns les autres pour se valoriser, constituant ainsi une communauté entrepreneuriale narcissique (section 2). Ces résultats sont importants car la littérature sur les mécanismes d'évaluation en ligne (Barrett & Gendron, 2006; Jeacle & Carter, 2011; Mellet et al., 2014; Orlikowski & Scott, 2013; Scott & Orlikowski, 2012) s'intéresse principalement à la construction de la confiance en ligne plutôt qu'à la constitution d'un certain type de sujet.

Une dernière piste de discussion s'intéresse davantage à l'infrastructure des plateformes, ainsi qu'à leur positionnement sociétal. L'injonction à l'authenticité dans les profils et les évaluations personnalisées amène les utilisateurs à performer la communauté, recréant une structure sociale de façade dans les évaluations. Sur les plateformes pair-à-pair, celles-ci sont ambivalentes puisqu'elles sont individualisantes, tout en consolidant le collectif de la communauté. Ces évaluations presque parfaites permettent alors de maximiser la circulation du capital sur les plateformes, en donnant au marché une apparence positive. Par-là, le mécanisme d'évaluation constitue un mécanisme de sécurité (Foucault, 2004b; Munro, 2012). En plus de montrer la subjectivation des individus par l'évaluation (Roberts, 1991; Townley, 1993, 1996), ces résultats illustrent la façon dont les plateformes instrumentalisent le narcissisme des utilisateurs pour contrôler la communauté et sécuriser leur marché.

Enfin, la référence à la communauté permet aux plateformes de formuler leur modèle en termes de bien commun (chapitre 8), et par-là potentiellement de réincorporer la critique sociale du capitalisme. En effet, la démocratisation de l'accès au marché et la valorisation des solidarités communautaires intègrent les critiques traditionnellement faite au capitalisme d'un point de vue social (Boltanski & Chiapello, 1999).

1. Communauté et biopouvoir

Un des enjeux de la thèse exprimé en introduction était de montrer la construction d'un sujet entrepreneur de soi, au sens biopolitique d'un projet total du soi (Foucault, 2004a). Comme évoqué au chapitre 3, dans une approche biopolitique, la construction du sujet chez Foucault s'organise autour de la constitution d'un environnement au sein duquel la liberté du sujet est modelée par les possibilités : le milieu. Sur les plateformes pair-à-pair, l'intersection du marché et de la communauté permette de créer un espace calculé (chapitres 6 et 7), modélisé comme un environnement entrepreneurial (a). Au sein de ce milieu, l'utilisateur entrepreneur de soi peut se gérer, dans un sens proche de celui de l'entrepreneur de soi dans l'organisation (Du Gay et al., 1996; Fleming, 2014), comme le processus de *managérialisation* du chapitre 7 l'a montré. Le processus d'activation développé dans ce même chapitre met en avant la figure d'un entrepreneur de soi au sens biopolitique du terme allant au-delà d'une gestion de soi autour de la vie professionnelle, mais produisant la vie dans un cadre économique (b).

a. Communauté : Territoire et Population

Dans la littérature, l'aspect collaboratif et communautaire des plateformes pair-à-pair est le sujet de controverses. Les partisans mettent en avant une nouvelle forme de consommation/production favorisant le lien social (Botsman & Rogers, 2010; Sundararajan, 2014) voire le mélange des groupes sociaux (Frenken & Schor, 2017). Les critiques cherchent à remettre les plateformes dans un contexte capitaliste, dénonçant les termes de communauté, lien social, économie collaborative, etc., comme abusifs (Gillespie, 2010; Langley & Leyshon, 2017; Murillo et al., 2017; Slee, 2017; Srnicek, 2017a). Autrement dit, lorsque les partisans lient marché et communauté, les critiques dénoncent une mascarade, un argument marketing, et opposent valeur marchande et lien social (Martin, 2016; Ravenelle, 2017; Richardson, 2015). Par opposition, la communauté est analysée comme une entité plutôt locale, dont les membres sont regroupés autour d'un intérêt ou d'un projet commun (Acquier et al., 2017; Borel et al., 2015). Dans leur typologie des plateformes, Acquier, Daudigeos, and Pinkse (2017) soulignent le manque d'intérêt pour le « bien » de la communauté des utilisateurs des plateformes organisant des transactions entre utilisateurs ne se connaissant pas. A l'inverse, les modèles s'appuyant sur la communauté sont définis comme très locaux et en autogestion, dont la difficulté première est de maintenir leur orientation communautaire lorsqu'ils ont recours à des investisseurs pour se développer (Acquier et al., 2017).

Les plateformes pair-à-pair sont organisées à la fois en marché et en communauté, et cette analyse contribue à montrer comment marché et communauté se soutiennent mutuellement. Le chapitre 7, et notamment les sections 1 et 2, a montré comment **les plateformes pair-à-pair créent un marché des compétences et possessions en instillant un raisonnement en coût d'opportunité**, sur lequel je reviendrai en section suivante. Sur les plateformes pair-à-pair, le marché est largement régi par le mécanisme des prix. En effet, soit par des algorithmes calculant offre et demande et adaptant les prix, soit par l'encadrement des prix sur leur marché, les plateformes organisent le marché des offres de leurs utilisateurs (chapitres 5 et 7). Du côté de la communauté, le mécanisme principal est celui des évaluations réciproques. Comme montré au chapitre 6, les évaluations sont ancrées dans la communauté : conformément à la littérature sur les plateformes (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007), les utilisateurs sur les plateformes pair-à-pair notent pour les autres utilisateurs. Si c'est le cas, c'est probablement car tout le processus est construit en référence à la communauté. Comme je l'ai montré par l'analyse du cas Airbnb (chapitre 6), le processus

d'évaluation fait constamment référence aux autres utilisateurs : c'est pour la communauté qu'il faut créer un profil et se montrer, c'est à la communauté qu'il faut prouver son authenticité, c'est pour la communauté encore qu'il faut remplir les évaluations. Ces évaluations servent à organiser les utilisateurs : qu'ils agissent en tant que « producteurs » ou « consommateurs », les utilisateurs s'évaluent les uns les autres et ces notes sont agrégées en moyennes par critère. Ces évaluations sont assignées à chaque utilisateur, et utilisées par les plateformes pour les classer dans les résultats de recherche (chapitre 7). Par ces agrégations, les utilisateurs sont mesurés selon une unité commune : l'unicité de la note de satisfaction globale renvoie à « l'élégance du chiffre unique »⁵⁹ (Miller, 2001, p. 382) et permet de comparer les utilisateurs entre eux, mais aussi de les classer voire de les répartir dans des catégories d'utilisateurs. C'est par exemple le cas des « super utilisateurs » sur plusieurs plateformes. De plus, par la création de ces catégories, les plateformes orientent le comportement des utilisateurs (Miller, 2001; Townley, 1993).

Les plateformes régissent ainsi la circulation des utilisateurs par deux grands mécanismes : la réglementation des prix d'une part, qui organise le marché, et les évaluations d'autre part, qui régissent la communauté. Plutôt que de s'opposer (Acquier et al., 2017; Bardhi & Eckhardt, 2012; Ravenelle, 2017; Slee, 2017), **sur les plateformes pair-à-pair, marché et communauté se soutiennent l'un et l'autre.** Premièrement, l'évaluation régit la communauté mais également le marché : en créant des catégories d'utilisateurs, les évaluations orientent les transactions. Par ailleurs, la communauté est construite autour de l'amateurisme des utilisateurs, et c'est parce que ce sont ces amateurs qui proposent leurs biens et services sur le marché que les prix proposés sur les plateformes pair-à-pair sont inférieurs à ceux proposés par des entreprises B2C (chapitre 5). La communauté des utilisateurs permet ainsi de justifier un positionnement de marché sur un segment de prix bas. Inversement, c'est parce qu'il existe un marché organisé par les plateformes qu'existe cette communauté d'utilisateurs : les utilisateurs ne communiquent pas entre eux en dehors des transactions, sauf lors de quelques événements de socialisation. Le lien social promu par la plateforme est cristallisé autour de modes de production et de consommation différents, et non de modes d'interactions différents. Comme le montre l'encadrement des outils de communication entre utilisateurs par les plateformes pair-à-pair (chapitre 5), et le rapport des utilisateurs au lien social qui finalement se rencontrent peu (chapitre 6), le lien social mis en

⁵⁹ « elegance of the single figure » p.382

avant par les plateformes n'a pas lieu d'être en dehors des transactions. **La communauté construite par les plateformes est purement transactionnelle : marché et communauté sont indissociables.** Comme dans les plateformes de *crowdfunding*, la référence à la foule, ici faite par le biais de la communauté, doit rester sous contrôle des plateformes (Bouaiss et al., 2015; Méric, 2016).

Sur les plateformes pair-à-pair, **l'intersection du marché et de la communauté construit un espace calculé**, au sein duquel les utilisateurs sont rendus calculables et comparables. Les plateformes constituent ainsi un milieu au sens foucauldien (Foucault, 2004b; Munro, 2012), au sein duquel la circulation des flux (d'utilisateurs et de capital) est régie par les plateformes : les mécanismes de prix et d'évaluation orientent les flux d'utilisateurs, puisque tous disent utiliser les évaluations dans leurs décisions de transactions (chapitre 6). De plus, l'organisation des utilisateurs en communauté les constitue en population, c'est-à-dire en un groupe sur lequel il est possible d'obtenir des informations générales (moyenne des notes et des prix par exemple) et dont on peut gérer la circulation, autrement dit, **la communauté constitue les utilisateurs en population.** Au-delà des débats en marketing pour savoir si les utilisateurs font ou non partie d'une communauté (Bardhi & Eckhardt, 2012; Philip et al., 2015), la communauté constitue une technologie de gouvernement des utilisateurs. Le milieu des plateformes correspond à l'endroit de la modélisation d'un environnement entrepreneurial (Weiskopf & Munro, 2012), au sein duquel les utilisateurs peuvent s'épanouir en tant qu'entrepreneurs.

b. La construction de l'unité-entreprise

Cette thèse contribue à actualiser le concept d'entrepreneur de soi dans la littérature en gestion. Comme développé au chapitre 3, l'entrepreneuriat de soi a largement été étudié dans le cadre organisationnel, comme une responsabilisation progressive des managers (Du Gay et al., 1996; Grey, 1994) qui en viennent à « se gérer », en ayant à leur charge leur carrière, leur formation, etc. Une grande partie de ces caractéristiques se retrouve dans les plateformes pair-à-pair : chaque utilisateur est rendu manager de lui-même, les plateformes ne fournissant que le minimum de formation, et chacun met lui-même en marché ses biens et compétences. Comme évoqué au chapitre 7, certains salariés vont jusqu'à parler de « coût marginal zéro » pour les utilisateurs, qui possédant déjà ces biens et compétences, n'ont pas à déboursier un centime pour participer côté production aux plateformes pair-à-pair. Par-là, les

investissements en temps et monétaires, nécessaires à une activité de production sur les plateformes, sont niés, et donc reportés sur les utilisateurs. L'initiative, la gestion, et la responsabilité (Du Gay et al., 1996) sont les prérogatives des utilisateurs.

De plus, le mécanisme d'évaluation, en plus du mécanisme prix qui touche surtout les utilisateurs dans leur rôle de production, étend la gestion du soi comme entreprise aux utilisateurs consommateurs. Je reviendrai en section suivante aux enjeux liés à la maximisation de soi par l'entrepreneur de soi, cristallisés en la personne de l'entrepreneur narcissique. L'évaluation réciproque, et surtout publique pour sa majeure partie (chapitre 6), crée une pression à la performance pour tous les utilisateurs. Cette pression est d'autant plus forte que les évaluations ont un standard de quasi-perfection (chapitre 6) : même si cela veut surtout dire que le négatif est largement passé sous silence, toute note inférieure à 4,5/5 envoie un signal négatif aux autres utilisateurs. Comme catégories, les critères d'évaluation orientent le comportement des utilisateurs et créent des prismes de compréhension de leur activité sur la plateforme (Lamont, 2012; Miller, 2001; Townley, 1993) : la façon dont ils communiquent ou leur rapport à la propreté par exemple, ce qui peut être source de détresse. C'est par exemple le cas de certains utilisateurs Airbnb, hôtes comme voyageurs, qui évitent de regarder leurs évaluations car ils redoutent d'y trouver un écho de ce qu'ils considèrent comme des « défauts » (chapitre 6). Les évaluations amènent également les utilisateurs à se comparer, et à se penser en termes quantifiés : dans le cas Airbnb, même les utilisateurs réfractaires au système de contrôle sont capables de citer au moins une de leurs notes et plusieurs commentaires reçus, et ils savent si cette note est relativement bonne ou mauvaise. Enfin, la partie privée des évaluations sur Airbnb dans laquelle le négatif peut plus librement être exprimé, non sous une forme *euphémisée* mais en formulant des conseils, rappelle la façon dont les auditeurs étudiés chez Grey (1994) comprennent les évaluations comme des indications pour progresser. De la même façon, les utilisateurs comprennent les conseils qu'ils reçoivent par message privé comme des outils pour progresser et avoir de meilleures évaluations.

Les utilisateurs des plateformes pair-à-pair présentent donc un certain nombre de caractéristiques similaires aux entrepreneurs de soi tels que décrits par la littérature en organisation (Du Gay, 2004; Du Gay et al., 1996; Grey, 1994). On retrouve dans ces caractéristiques le **mécanisme de *managérialisation*** mis en avant dans la section 1 du chapitre 7.

De même, les plateformes pair-à-pair utilisent des mécanismes de gouvernement des utilisateurs proches de ceux des *biocracies* telles que définies par Fleming (2014). Présentée au chapitre 3, la *biocracy* comprend quatre dimensions (Fleming, 2014) : mobilisation de qualités personnelles des membres de l'organisation à des fins productives (1) ; des frontières spatio-temporelles de l'organisation floues (2 et 3) et la valorisation d'efforts de groupes en dehors de l'organisation (4). La première dimension (mobilisation de qualités personnelles des membres de l'organisation à des fins productives) caractérise la situation de coproduction des plateformes pair-à-pair, poussée à l'extrême. Le modèle des plateformes pair-à-pair tout entier repose bien sur la mobilisation des qualités personnelles des utilisateurs, aussi bien dans le modèle de production/consommation que dans le modèle de contrôle. La quatrième dimension (valorisation de l'effort de groupes situés en dehors de l'organisation pour l'innovation) se retrouve dans les relations entre plateformes et utilisateurs impliqués, réalisant des tâches et participant à l'évolution des plateformes en dehors de leurs transactions. En revanche, les deuxième et troisième dimensions portant sur la réintégration de l'organisation dans le cadre extra-organisationnel concentrent les différences avec l'entrepreneur de soi dans la biopolitique : pour Fleming (2014), si les frontières de l'organisation sont floues, c'est par l'intégration d'aspects de non travail dans l'organisation (frontière spatiale) ainsi que par le travail en dehors des heures de l'organisation, résultat de la connexion permanente permise par les nouvelles technologies (frontière temporelle). L'analyse de Fleming reste donc fondée sur une dichotomie entre organisation et vie privée. Cette thèse apporte un éclairage intéressant en désancrant l'organisation comme lieu d'organisation du soi.

Sur les plateformes pair-à-pair, la question de l'appartenance organisationnelle est clef : les plateformes sont très claires dans leur relation avec les utilisateurs, elles ne souhaitent en aucun cas créer un lien hiérarchique avec eux, pour des raisons légales (chapitre 8). Les utilisateurs des plateformes pair-à-pair ne sont ainsi pas *stricto sensu* membres de ces organisations : ils n'en sont pas salariés, n'entretiennent pas de relations hiérarchiques officielles avec des salariés et n'ont pas forcément de sentiment d'appartenance aux plateformes ou à la communauté des utilisateurs. La question hiérarchique est cependant discutable dans la mesure où l'organisation du milieu de la plateforme par les mécanismes de prix et d'évaluation constitue clairement un régime de savoir sur lequel les utilisateurs n'ont pas prise. Ces régimes sont d'ailleurs opaques, la question des algorithmes reste extrêmement sensible (Scott & Orlikowski, 2012). Pour autant, ce sont bien les utilisateurs qui produisent

et consomment les services des plateformes pair-à-pair. Ce sont également eux qui assurent le contrôle des transactions par le système d'évaluation réciproque. Les plateformes mobilisent les caractéristiques privées et individuelles des utilisateurs afin de les rendre productives, à la fois car ces caractéristiques sont à la base de leur modèle de production (coproduction) et puisque les utilisateurs sont invités à investir leurs caractéristiques personnelles dans leurs profils afin de réincarner les transactions. De plus, les plateformes pair-à-pair, dans leur rapport hors transactions aux utilisateurs, mettent en œuvre des moyens similaires à ceux des organisations « *biocratiques* » (Fleming, 2014) : elles mêlent le jeu, la fête et le travail (Fleming & Sturdy, 2011; Land & Taylor, 2010), ici la participation des utilisateurs aux plateformes, notamment lors d'apéritifs, ou encore par des techniques de gamification. Enfin, elles utilisent les expériences personnelles des utilisateurs (notamment de consommation) afin de les mettre en scène et de les rendre productives (témoignages, commentaires, vidéos promotionnelles etc.). Ainsi, tout le panel des activités réalisées par les « utilisateurs impliqués » (chapitre 5) contribue à créer une **ambiguïté quant à la situation « dedans ou dehors » des utilisateurs par rapport aux plateformes.**

Si cette thèse contribue à la littérature sur l'entrepreneur de soi et apporte un éclairage sur les mécanismes de constitution du soi en « unité-entreprise » (Foucault, 2004a), c'est en précisant justement cette **ambiguïté entre la mobilisation de caractéristiques privées dans une organisation et la production de la vie dans des termes économiques.** Par la visibilité des évaluations, concernant toujours le même sujet, c'est-à-dire l'utilisateur, la performance des utilisateurs est matérialisée aux yeux de toute la communauté. Cette performance influe sur les transactions futures des utilisateurs. L'injonction à la performance que constitue cette récurrence des transactions sur le même objet incite les utilisateurs à se transformer en actifs, en investissant monétairement et en temps dans leur activité sur les plateformes pair-à-pair. Comme je l'ai montré au chapitre 7, les utilisateurs adoptent ainsi un raisonnement en coût d'opportunité, cherchant à rentabiliser leurs actifs, c'est-à-dire cherchant à se rentabiliser, et n'hésitent pas à avoir recours à leur réseau pour les aider dans leur activité sur les plateformes. **Par la possibilité de mettre en marché leurs biens et compétences, mais aussi par l'évaluation qui étend la maximisation du soi au-delà de préoccupations monétaires et laisse des traces visibles de leur performance, l'activité des utilisateurs sur les plateformes pair-à-pair contribue à les construire en unités-entreprise.** En se considérant comme un capital humain à valoriser (Cooper, 2015; Foucault, 2004a), les utilisateurs

incluent les revenus futurs de leur activité sur les plateformes dans leurs projets et décisions budgétaires, par exemple par l'achat d'un appartement plus grand. Ils investissent dans leurs biens et compétences, et en viennent à valoriser leur temps : est-ce que le coût de [leur] temps de main d'œuvre nécessaire à telle activité est supérieur ou inférieur aux revenus attendus ? **Comme le montre le raisonnement des utilisateurs en coût d'opportunité, ce n'est pas l'organisation qui s'étend au-delà de ses frontières, mais l'utilisateur qui devient organisation.** Il s'agit bien ici de la production de la vie dans un prisme économique.

De plus, ce raisonnement en coût d'opportunité se retrouve aussi dans la façon qu'ont à la fois les utilisateurs et les plateformes de parler d'expérience. Le chapitre 7 a montré comment les plateformes cherchent à toujours organiser des transactions qui seraient « exceptionnelles », et comment les utilisateurs traduisent cette injonction à la singularité dans la façon dont ils évaluent, en racontant leur propre vécu comme quelque chose à valoriser. Ce langage de l'expérience n'est d'ailleurs pas l'apanage des plateformes pair-à-pair puisqu'il se retrouve aussi sur d'autres plateformes en ligne : c'est le langage des « *user-generated contents* » en général (Beer & Burrows, 2013). D'une certaine façon, l'injonction à l'expérience relaie cet esprit en coût d'opportunité, en incitant les utilisateurs à tenter de différencier chaque instant.

Par ailleurs, cette thèse contribue aussi à éclairer les possibilités de résistance de l'entrepreneur de soi. Le lien social véhiculé par la référence à la communauté permet la référence à des valeurs « nobles » pour ceux qui trouveraient les seuls mécanismes monétaires « froids » (Moisander et al., 2018). C'est le cas pour cette utilisatrice hôte et voyageur sur Airbnb qui se définit comme privilégiée car propriétaire d'un appartement à Paris, mais qui explique néanmoins qu'en louant son appartement, « la communauté » l'aide. A l'inverse, pour d'autres utilisateurs, la communauté sert de catalyseur à leur résistance : en affirmant n'utiliser les plateformes pair-à-pair que pour des raisons monétaires (côté production comme côté consommation), ils rejettent clairement la communauté comme un argument marketing des plateformes. Certains salariés des plateformes ont d'ailleurs un rapport ambigu avec l'idée de « collaboratif », préférant mettre en avant leur positionnement de marché sur un segment à bas prix. Dans ces cas, rejeter la communauté comme symbole du lien social et du partage mis en avant par les plateformes permet de se sentir « en résistance », par une attitude cynique semblable à celle décrite par Fleming et Spicer (2003). Pour autant, le rejet de la communauté implique pour l'utilisateur l'acceptation des mécanismes de marché. Dans la littérature, le lien

social (Moisander et al., 2018), et notamment le lien social communautaire (Alawattage et al., 2019), contribue à façonner l'entrepreneur de soi, en créant un environnement de contrôle par les pairs sur lequel je reviendrai en section 3. Pour autant, si la communauté contribue en effet à la constitution de l'utilisateur en unité-entreprise, elle sert dans la littérature de catalyseur afin de rendre acceptable la mise en marché mais ne peut être rejetée tout en préservant les mécanismes de marché. Par rapport à ces recherches précédentes (Alawattage et al., 2019; Bardhi & Eckhardt, 2012; Moisander et al., 2018), mes résultats (chapitres 6 et 7) montrent que la communauté peut être rejetée par l'utilisateur au nom du marché et vice versa. Autrement dit, **la cohabitation de deux « logiques » habituellement représentées comme contradictoires, sociale et marchande, permet aux utilisateurs de gérer leur dissonance cognitive. L'intersection du marché et de la communauté permet ainsi de créer des espaces de focalisation de la résistance des utilisateurs sur un mécanisme, tout en laissant l'autre mécanisme guider l'utilisation.** Comme les *unobstrusive controls* amenant à fusionner performance du soi et performance de l'organisation, la forme la plus aisée de résistance reste la sortie de l'organisation (Dambrin & Lambert, 2017), c'est-à-dire ici la non-utilisation. Cette analyse contribue ainsi à penser la résistance dans l'entrepreneuriat de soi, peu développée dans la littérature (Cooper, 2015; Fournier & Grey, 1999).

2. La constitution du sujet par l'évaluation

La maximisation de soi, mise en avant dans mes résultats et discutée précédemment comme produisant des individus unité-entreprise, rappelle que dans une perspective foucauldienne le gouvernement des populations s'appuie sur des mécanismes de subjectivation puissants qui compromettent les possibilités de résistance. Cette seconde section s'intéresse à ces mécanismes de subjectivation et discute les apports de mes résultats sur la mise en marché de l'intime (chapitre 6) à la littérature comptable sur les enjeux de la comptabilité en ligne. Cooper (2015) rappelle que l'aspect émotionnel des mesures comptables est rarement pris en compte dans la littérature en comptabilité. Pour autant, la proximité des possessions et compétences mises en marché par les utilisateurs, ainsi que le déplacement des évaluations de l'objet vers le sujet mobilise l'intimité des utilisateurs dans des mécanismes comptables, soulevant des enjeux intimes.

L'évaluation sur les plateformes pair-à-pair se distingue de l'évaluation en ligne. Contrairement à une évaluation dont l'expertise réside largement dans le mécanisme technique d'agrégation par la plateforme des évaluations amateurs (Mellet et al., 2014; Orlikowski &

Scott, 2013), sur les plateformes pair-à-pair les utilisateurs sont les experts de l'évaluation. En effet, ils développent une connaissance des normes d'évaluation sur les plateformes, en sachant par exemple exprimer positivement le négatif et le déchiffrer dans les commentaires positifs des autres utilisateurs (chapitre 6). De plus, ils étendent les enjeux de l'évaluation en dehors de la seule *review*. Ce sont donc eux les experts de l'évaluation, devenant sur les plateformes des amateurs professionnels (a).

L'évaluation crée un champ de visibilité pour les utilisateurs : ils sont visibles aux yeux de la communauté. En s'appuyant sur des perspectives lacaniennes, la section b analyse les utilisateurs des plateformes pair-à-pair comme des entrepreneurs narcissiques. Par la démonstration en ligne de leur authenticité, les utilisateurs en viennent à utiliser les évaluations données et reçues comme autant de ressources identitaires. Il en résulte que cette quête de reconnaissance infinie (Roberts, 1991, 2005) inhibe le potentiel réflexif des utilisateurs quant au système d'évaluation.

a. L'amateur professionnalisé : enjeux de l'expertise en ligne

La littérature sur la comptabilité en ligne (*online accounting*) soulève des enjeux liés à l'expertise dans le digital : plutôt que de s'appuyer sur des référentiels et des procédures, l'évaluation en ligne agrège une masse d'opinions, chacune basée sur une compréhension différente des critères (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013). L'expertise en ligne réside ainsi dans l'algorithme d'agrégation de cette masse, elle est plutôt technique (Orlikowski & Scott, 2013). La valorisation d'une expertise amateur associée à un mécanisme technique plutôt que d'une expertise professionnelle trouve notamment sa source dans l'absence de relations incarnées en ligne (Barrett & Gendron, 2006; Knights et al., 2001). Traditionnellement, les relations entre clients et auditeurs contribuent à la légitimation du statut professionnel des auditeurs et à la qualité de l'audit (Richard, 2006). De plus, les utilisateurs en ligne ne connaissent pas forcément les cabinets d'audit (Barrett & Gendron, 2006), leur expertise professionnelle n'est pas reconnue. À l'inverse, ils peuvent faire confiance à des avis d'autres consommateurs, dont ils jugent l'opinion moins biaisée puisque non professionnelle (Jeacle, 2017), dans un mouvement de défiance envers les expertises traditionnelles (Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013).

Sur les plateformes pair-à-pair, le système d'évaluation par les utilisateurs fonctionne lui aussi sur la base d'un algorithme agrégeant des évaluations individuelles, basées sur des critères communs mais dont l'interprétation est propre à chacun (chapitre 6). Pour autant le

côté pair-à-pair des plateformes restreignant l'évaluation aux partis à la transaction, il ne s'y retrouve pas l'aspect démocratique souligné par Mellet et al. (2014) que permettent les plateformes recueillant les avis en ligne, comme TripAdvisor ou Amazon. En revanche, même si elles agrègent des opinions individuelles, la notion de « culture de l'évaluation » en ligne mise en avant par Beuscart et Mellet (2016) se retrouve dans les plateformes pair-à-pair. En effet, l'étude du cas Airbnb (chapitre 6) permet de mettre en avant une façon commune aux utilisateurs, hôtes comme voyageurs, d'exprimer le positif comme le négatif. Conformément aux résultats en marketing comparant les notes moyennes sur Airbnb et TripAdvisor (Zervas et al., 2015), les notes données sur Airbnb dans les quatre villes principales pour la plateforme entre 2015 et 2017 sont extrêmement positives, avec des notes moyennes supérieures à 4,5/5 et des notes médianes de 4,5/5 (chapitre 6). L'analyse de ce cas éclaire les raisons de cet enthousiasme radical : il ressort que **les utilisateurs préfèrent ne pas noter que noter négativement, et utilisent un langage spécifique en euphémismes afin de mettre en avant des points négatifs** (chapitre 6). L'utilisation des notes négatives, c'est-à-dire inférieures à 4/5, est réservée aux situations exceptionnelles, comme des infractions légales (cambriolage). Plutôt qu'une « sagesse des foules » selon laquelle la moyenne des pratiques d'un groupe est proche de la réalité (Surowiecki, 2005), et qui serait ici garantie par l'agrégation algorithmique (Orlikowski & Scott, 2013), l'évaluation se rapporte plutôt à des pratiques de *herding*⁶⁰, c'est-à-dire que les utilisateurs s'imitent dans leurs pratiques d'évaluation, comme dans les sondages politiques. L'unanimité des utilisateurs sur leurs pratiques d'évaluation, ainsi que les moyennes et médianes calculées pour le site Airbnb, confirment l'idée d'une **normalisation de l'évaluation** sur la plateforme.

Ces résultats extrêmement positifs sont en contraste clair avec d'autres mécanismes d'évaluation, comme les notes données par les étudiants, ou encore la violence de certains commentaires sur les réseaux sociaux (Black, Mezzina, & Thompson, 2016). L'absence d'anonymat sur les plateformes pair-à-pair, avec notamment les photographies des utilisateurs adossées à chacun de leurs commentaires laissés, diminue voire ici neutralise le risque de violence verbale dans les évaluations. Comme expliqué au chapitre 6, l'enjeu des évaluations sur les plateformes pair-à-pair se déplace de l'objet vers le sujet, pour l'évaluation reçue comme pour l'évaluation donnée. Contrairement à l'asymétrie d'*accountability* entre les hôteliers et la masse anonyme des utilisateurs sur TripAdvisor (Mellet et al., 2014;

⁶⁰ <https://fivethirtyeight.com/features/heres-proof-some-pollsters-are-putting-a-thumb-on-the-scale/>
[Mai 2019]

Orlikowski & Scott, 2013), *l'accountability* entre utilisateurs dans le mécanisme d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair est symétrique. Il ressort de ce cas que cette symétrie d'*accountability*, qui vient sanctionner une relation pair-à-pair, entraîne les notes à la hausse. Sur TripAdvisor par exemple, les hôteliers notés ne font pas partie de la plateforme, ils sont en dehors de la communauté des utilisateurs. En revanche, sur les plateformes pair-à-pair, la transaction crée une relation entre utilisateurs partis à la transaction qui s'ajoute à la relation utilisateur-évaluateur vers la communauté.

De plus, ce cas contribue à éclairer le fonctionnement de l'évaluation en ligne en montrant que les pratiques d'évaluation dépassent largement le seul processus formel de la *review*. En effet, les plateformes pair-à-pair gèrent le risque inhérent à la désincarnation des transactions en ligne (Barrett & Gendron, 2006; Knights et al., 2001) en réincarnant les transactions. Comme les utilisateurs peuvent être réticents à engager des transactions avec des inconnus (Hartl et al., 2016; Overgoor et al., 2012), les plateformes incitent les utilisateurs à fournir des informations personnelles pour inspirer confiance. Au sein de la communauté, les utilisateurs possèdent un visage (même si ce n'est pas toujours le leur), renseignent des caractéristiques personnelles et personnalisent les transactions (annonces reliées au soi, façon de s'exprimer informelle, recommandations d'activités et de restaurants etc., voir chapitre 6). Les informations personnelles, photographies et manière de s'exprimer à l'écrit sont autant de matériaux pour les utilisateurs pour s'entre-évaluer. Cette analyse contribue à la littérature sur les *evaluative infrastructures* qui s'est concentrée sur le processus d'évaluation *stricto sensu* (Jeacle, 2017; Kornberger et al., 2017; Scott & Orlikowski, 2012). Il en résulte que sur les plateformes pair-à-pair, ce n'est pas l'algorithme qui constitue le jugement expert (Jeacle & Carter, 2011; Kornberger et al., 2017; Scott & Orlikowski, 2012), mais bien les utilisateurs, qui développent une expertise de l'évaluation sur les plateformes, en sachant comment exprimer le négatif et le déchiffrer chez les autres. Derrière une apparence informelle (commentaires au ton familier par exemple), les utilisateurs des plateformes pair-à-pair deviennent des **experts de l'évaluation amateur**.

Cette ambiguïté entre expertise et amateurisme se retrouve d'ailleurs dans la façon dont les utilisateurs se mettent en scène sur les plateformes pair-à-pair. En effet, comme montré au chapitre 6, pour réincarner les transactions les plateformes guident les utilisateurs vers une mise en scène de ce qu'ils sont, montrant leur environnement, leurs passions, etc. Par-là, les utilisateurs mettent en scène leur authenticité, donnant par exemple des « tuyaux ».

Pour autant, les utilisateurs professionnels, comme par exemple des agences gérant plusieurs appartements sur Airbnb, se conforment au même mécanisme, en assignant un nom, une photo, et une description à leur profil. Ces utilisateurs professionnels jouent le jeu de l'authenticité, comme les utilisateurs non professionnels. Finalement tous les utilisateurs jouent un rôle d'« amateurs professionnels », mettant en scène leur authenticité tout en développant des comportements experts dans l'utilisation de la plateforme, comme il apparaît dans l'évaluation. **L'authenticité fait le lien entre des catégories *a priori* contraires et résout l'oxymore de l'amateur professionnel.**

Pour revenir à la tension entre marché et communauté, la littérature sur les plateformes s'est surtout intéressée soit au côté marchand des plateformes (Ravenelle, 2017; Richardson, 2015), soit aux enjeux identitaires soulevés par la publication en ligne de contenus personnels (biographies, photographies, commentaires, etc.) (Belk, 2013; Papacharissi, 2010), notamment sur des réseaux sociaux à travers la notion de « soi étendu » (*extended self*) (Belk, 2013, 2016). Sur les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs sont incités à associer des contenus personnels à leur activité, sous une forme qui se doit d'apparaître « authentique », attachant le soi aux plateformes. Bien sûr, comme souligné précédemment, il s'agit en partie d'un jeu, d'une mise en scène, les utilisateurs peuvent se représenter d'une façon qu'ils jugent modifiée ou fautive, dans une authenticité imaginaire. Cependant les plateformes pair-à-pair constituent bien des espaces de démonstration du soi, où les utilisateurs peuvent se projeter, ou créer des projections d'eux-mêmes qui seront évaluées et validées par les autres utilisateurs. Ainsi, **tandis que les enjeux soulignés dans le cadre d'une consommation liquide fondée sur l'accès (Bardhi & Eckhardt, 2012, 2017) soulignent un éloignement des préoccupations identitaires, le cas des plateformes pair-à-pair remet en cause ce résultat.** L'intersection du marché, qui nécessite que les utilisateurs incarnent les transactions pour y apporter de la confiance, avec la communauté, qui incite les utilisateurs à montrer qui ils sont, renforce les enjeux identitaires plutôt qu'il ne les déqualifie. **L'intersection entre marché et communauté crée un marché de l'intimité.**

b. L'entrepreneur narcissique

L'étude du processus d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair permet de caractériser le sujet constitué par l'utilisation des plateformes : l'entrepreneur narcissique. Conformément aux études en gestion sur l'évaluation (Covaleski et al., 1998;

Townley, 1993, 1996), les évaluations sur les plateformes pair-à-pair se traduisent par des objectifs à atteindre pour les utilisateurs, dans une performance à renouveler à chaque transaction se rapprochant d'un management par objectifs. Les évaluations créent un champ de visibilité (Roberts, 1991; Townley, 1993, 1996) pour les utilisateurs : même si ceux-ci sont visibles par leur profil, les évaluations leur donnent une existence autre puisqu'ils sont, par ces évaluations, validés par la communauté. Comme j'y reviendrai à la section suivante, par les évaluations, les utilisateurs appartiennent au groupe de la communauté. La visibilité crée une relation de séduction entre évaluations et individus : les individus veulent être évalués car ils veulent appartenir, être vus (Vidaillet, 2013). C'est par la visibilité que l'utilisateur appartient au groupe (Beer, 2008). Dans le digital, la présentation de soi est une performance dans un collectif, avec un fort potentiel émotionnel par la notion de mise en scène (Papacharissi, 2010), et au sein de ce collectif le sujet peut se repérer et trouver ses semblables grâce aux informations personnelles mises en avant, qui lui permettent de faire sens de l'évaluation donnée et reçue (Ert et al., 2016; Orlikowski & Scott, 2013). Le chapitre 2 a mis en avant des tensions possibles pour les utilisateurs des plateformes pair-à-pair compte tenu de la proximité entretenue avec les possessions et compétences mises en marché (Frenken & Schor, 2017; Mair & Reischauer, 2017). **Le déplacement de l'objet de l'évaluation vers le sujet confirme les enjeux identitaires pour les utilisateurs dans l'évaluation et étendent ces enjeux à tous les utilisateurs : là où la proximité de la possession mise en marché soulevait des enjeux pour les utilisateurs producteurs uniquement, tous les utilisateurs (producteurs et consommateurs) sont concernés par les évaluations dès lors qu'elles se déplacent vers les sujets.** De plus, l'émotion suscitée par les évaluations apparaît comme inévitable : comme le plaisir ressenti par les doyens des écoles de droit à la parution d'un classement favorable (Sauder & Espeland, 2009), même les utilisateurs qui rejettent les évaluations peuvent y faire référence et connaissent leurs points forts. Or, par l'émotion, les individus sont attachés d'autant plus facilement aux enjeux de l'évaluation (Alvesson & Willmott, 2002; Espeland & Stevens, 1998; Sauder & Espeland, 2009).

Les études lacaniennes s'intéressant à l'évaluation et présentées au chapitre 2 analysent l'évaluation comme un miroir pour les individus. Chez Lacan, le stade du miroir constitue la visibilité comme clef dans la construction du sujet (Roberts, 1991, 2005). L'évaluation constitue alors un support d'objectivation qui permet au sujet de se contempler

dans le reflet de la métrique (Roberts, 1991; Vidaillet, 2013). Roberts (1991, p. 360) parle du « miroir déformant de la comptabilité »⁶¹ par lequel l'individu évalué est découvert, c'est-à-dire rendu visible, mais aussi se découvre lui-même, dans une certaine compréhension de soi, par rapport aux autres et à certaines attentes (Roberts, 1991). Par cette construction de sens, l'évaluation est étroitement liée à l'identité (Roberts, 1991; Townley, 1996) et les critères d'évaluation servent de prismes à la compréhension du soi. Sur les plateformes pair-à-pair, profils et évaluations créent un champ de visibilité au sein duquel les utilisateurs se montrent à la communauté. Il en résulte que la simple utilisation constitue déjà un moment de valorisation pour les utilisateurs, parce qu'elle leur permet de construire un discours autour de la tolérance et du lien social nourri par les plateformes. Pour les utilisateurs producteurs, l'utilisation d'une plateforme pair-à-pair signifie d'ailleurs qu'ils ont « quelque chose », une possession ou une compétence, qui mérite d'être valorisée.

La construction du sujet comme entrepreneur de soi est ici étendue à la valeur de soi, ce qui explique un comportement de maximisation du soi chez les utilisateurs producteurs comme consommateurs. Il ne s'agit pas simplement de se gérer au sens d'une entreprise, c'est-à-dire d'attendre des retours monétaires sur investissement, mais de maximiser la valeur de soi à travers le processus d'évaluation. La quête de reconnaissance constitue ainsi cet « appât » (*lure*) par lequel l'individu trouve un intérêt à se soumettre au contrôle d'autrui (Roberts, 2005). Stavrakakis (2008) parle de servitude volontaire : par des moments d'identification, le sujet cherche à se constituer, sans n'arriver jamais à se constituer complètement, laissant le manque. La persistance du manque est un concept clef chez Lacan, qui pousse le sujet dans cette quête infinie de reconnaissance, le moteur de l'identification étant le besoin de reconnaissance (Johnsen & Gudmand-Høyer, 2010; Stavrakakis, 2008; Thomas, 2009). Le narcissisme du sujet représente l'expression de cette dépendance (Lasch, 1991). Le chapitre 6 a montré à travers le cas Airbnb comment **dans la sélection des utilisateurs avec qui réaliser une transaction, les utilisateurs cherchent à interagir avec des individus dont la projection sur la plateforme (profils, évaluations, messages) s'accorde avec leur propre projection dans la plateforme.** Autrement dit, les utilisateurs cherchent chez les autres une confirmation de leurs propres caractéristiques qu'ils pensent personnelles et valorisantes.

Pour Lasch (1991), le narcissisme passe par un besoin de confession, de s'exposer au regard des autres dans une mise en avant de soi pour pouvoir être objectivé dans son regard

⁶¹ « the distorting mirror of accounting » p.360

(Lasch, 1991; Roberts, 1991). Le narcissique ne peut pas vivre sans public (Lasch, 1991, p. 10). Ces situations de confessions rappellent d'autres techniques d'évaluation dans lesquelles l'individu est amené à « avouer » à un maître, ou un manager, à dire ce qu'il est, en devenant ainsi lié à ce qu'il avoue (Covaleski et al., 1998), ce qui renvoie à l'analyse des technologies de soi antiques et chrétiennes pour atteindre l'ascèse ou la vérité chez Foucault (Foucault, 1984, 2008). Dans la sphère digitale, et notamment les réseaux sociaux et les plateformes pair-à-pair, il n'est pas besoin d'un guide ou d'un maître qui force le sujet à avouer, puisqu'elle constitue un espace dans lequel les utilisateurs mettent volontairement en avant des informations personnelles et des détails de leur vie (Beer, 2013), utilisant les autres comme public. L'absence de ce maître laisse le sujet seul face à lui-même, renforçant l'idée de cette communauté narcissique. Bien sûr, les plateformes incitent les utilisateurs à mettre en avant des éléments personnels, mais c'est auprès de la communauté que les utilisateurs se montrent, en anticipant le regard des autres sur eux.

Cette mise en avant de soi fait écho à Lasch pour qui la société moderne « du spectacle » crée justement une structure de « salle des miroirs »⁶² par l'enregistrement des expériences du soi (Lasch, 1991, p. 47). Dans l'hyper-visibilité, la représentation du soi est banalisée, elle devient un produit au sens littéral dans le digital, où les utilisateurs mettent en ligne gratuitement informations personnelles et photos qui peuvent être utilisées par la suite par les plateformes (Zilio, 2018). Bien sûr, la mise en avant de soi est sélective : le contenu posté en ligne est sélectif par rapport à une image projetée de soi (Belk, 2016), tout en étant toujours autoréférentiel (Beer, 2008). **Les utilisateurs apprennent à extrapoler des indications sur eux-mêmes à travers les profils des autres, leurs évaluations données et reçues. Par ces extrapolations, ils peuvent se rassurer sur certains aspects d'eux-mêmes, dans la sécurité de cette communauté toujours positive. L'écart à la norme du tout positif, quand il est déchiffré parmi les signaux faibles des évaluations, devient source de détresse, voire de violence à l'égard des autres utilisateurs.**

Si les théories lacaniennes sont assez pessimistes sur les capacités de résistance du sujet (Stavrakakis, 2008; Thomas, 2009), le sujet peut néanmoins tenter de diminuer sa dépendance aux autres « en étant sélectif sur les individus dont [il] cherche la reconnaissance »⁶³ (Roberts, 2005, p. 632) : sur les plateformes pair-à-pair, cette sélection prend appui sur tous les matériaux disponibles, profils, évaluations, messages mais aussi sur un élargissement de l'information en dehors de la plateforme (recherche Google par

⁶² « hall of mirrors » p.47

⁶³ « selective about whose recognition [she seeks] » p.632

exemple). En permettant la sélection des utilisateurs avec qui réaliser une transaction, les plateformes pair-à-pair permettent la sélection de l'utilisateur qui donnera une évaluation. C'est la réciprocité des évaluations qui permet ce mécanisme : sur TripAdvisor par exemple, l'asymétrie d'évaluation empêche de choisir qui évaluera. **Sur les plateformes pair-à-pair, cette sélection se traduit par un phénomène de reproduction sociale.**

Par le mécanisme d'évaluation, les plateformes pair-à-pair nourrissent le narcissisme des utilisateurs. Par la sélection des individus dont ils cherchent la reconnaissance, puis par l'évaluation par laquelle les utilisateurs sont valorisés et valorisent, ils entretiennent un rapport à la plateforme et aux autres utilisateurs qui est centré sur le soi. Au demeurant, là où l'évaluation dans un contexte collectif peut intensifier la compétition entre individus, comme c'est le cas des hôteliers d'une même zone sur TripAdvisor (Scott & Orlikowski, 2012), les utilisateurs des plateformes pair-à-pair se notent positivement les uns les autres. Contrairement à l'analyse selon laquelle « les narcissiques ont un fort besoin d'être en intense compétition »⁶⁴ (Stein, 2013, p. 286), les utilisateurs des plateformes pair-à-pair enjolivent les notes qu'ils donnent plutôt qu'ils ne les dégradent, même s'ils pourraient en tirer un certain avantage sur le marché, étant donné l'inversion fréquente des rôles de production et consommation (Ritzer & Jurgenson, 2010). **Grâce à la visibilité des évaluations données et reçues, les utilisateurs développent des mécanismes pour faire passer des signaux faibles négatifs sans pour autant endommager leur image « amicale » sur la plateforme :** le renversement du blâme sur l'évaluateur laissant une mauvaise évaluation montre bien l'association entre évaluation, reçue comme donnée, et utilisateurs. **La quête éternelle de reconnaissance des utilisateurs, leur rapport narcissique à l'évaluation dans les plateformes pair-à-pair font qu'ils continuent de produire et de consommer ces évaluations, alors même qu'ils les savent « biaisées ».** Les mêmes utilisateurs qui refusent d'évaluer en cas de problème, ou laissent une évaluation positive tout en ayant des reproches à faire, se basent sur les évaluations des autres pour prendre une décision avant une transaction, ou ressentent du plaisir quand ils reçoivent une évaluation positive. Certains s'en moquent, mais malgré un certain cynisme leurs pratiques restent inchangées (Fleming & Spicer, 2003). Les utilisateurs entrepreneurs de soi, constitués en sujets narcissiques, n'ont que peu de recul critique par rapport à ce système d'évaluation, crucial pour les plateformes pour inspirer confiance et permettre la réalisation de transactions (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011). Il en résulte que, **plutôt que la compétition sur un marché ou le lien social**

⁶⁴ « narcissists have a strong need to compete intensely » p.286

au sein d'une communauté, c'est le narcissisme qui constitue le moteur des plateformes pair-à-pair. L'évaluation résout l'apparente contradiction entre compétition et lien social. Pour Cooper (2015, 19), l'apport de Lacan par rapport à un cadre foucauldien permet de rentrer dans la relation de séduction entre évaluation et sujet, et de mieux comprendre la formation du sujet par son propre assujettissement. Le narcissisme constitue ici une technologie de gouvernement qui permet la construction d'un marché fluide et attractif sans pour autant exacerber la compétition.

3. Gouverner par la communauté

Comme montré dans le chapitre 6, le mécanisme d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair suit plusieurs normes : les utilisateurs notent positivement, et personnalisent les commentaires. En évaluant, les utilisateurs performant la communauté : peu importe qu'ils se sentent appartenir (Philip et al., 2015) ou non (Bardhi & Eckhardt, 2012) à la communauté, les utilisateurs relaient dans leurs évaluations l'apparence de l'existence d'une structure sociale. La structure sociale de la communauté inscrit l'entrepreneur-utilisateur comme entrepreneur relationnel (Miller & Rose, 2008; Rose, 1996, 2000), ayant des engagements moraux vis-à-vis de la communauté, comme évaluer positivement. Par-là, le mécanisme d'évaluation constitue un mécanisme de sécurité (Foucault, 2004b), qui permet de maximiser la circulation du capital sur les plateformes par l'apparence d'un marché positif (a). La deuxième sous-section (b) revient sur l'esprit du capitalisme tel qu'analysé par Boltanski and Chiapello (1999), et propose l'idée d'une réincorporation de la critique sociale par le modèle des plateformes pair-à-pair. En effet, les plateformes utilisent la référence à la communauté pour mettre en avant les retombées sociales positives de leur modèle, aussi bien en termes de démocratisation d'accès au marché que dans la valorisation du lien social.

a. Performer la communauté

Comme discuté, et conformément à la littérature (Peddibhotla & Subramani, 2007; Wiertz & de Ruyter, 2007), les utilisateurs des plateformes pair-à-pair évaluent pour la communauté des utilisateurs. Notamment, les utilisateurs évaluent puisqu'eux-mêmes utilisent les évaluations avant de prendre une décision, dans une norme de réciprocité. Par-là, les utilisateurs sur les plateformes pair-à-pair réalisent le contrôle de la communauté, comme souvent au sein d'une communauté. Pour autant, le contrôle dans une communauté est

généralement informel : la littérature met par exemple en avant le rejet par certains utilisateurs d'un système de gouvernance formel comme une menace à la communauté (Hartl et al., 2016). Comme développé au chapitre 2, sur les plateformes pair-à-pair, les évaluations relaient l'affirmation d'authenticité des utilisateurs, par un langage informel qui s'inscrit dans une défiance envers l'expertise professionnelle (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011) et contribue à constituer les utilisateurs comme un groupe.

Sur les plateformes pair-à-pair, le chapitre 6 a montré que les évaluations étaient largement positives, les utilisateurs n'ayant qu'exceptionnellement recours à des notes inférieures à 4. Cette normalisation de la note quasi-parfaite s'explique par l'ancrage dans la communauté de l'évaluation, mais aussi, comme discuté plus haut, par la visibilité des évaluations ainsi que l'association des utilisateurs à ces évaluations. De plus, l'existence d'une relation, au moins transactionnelle, entre utilisateurs qui s'évaluent, contribue à harmoniser les notes à un haut niveau. Sur une plateforme comme TripAdvisor, les hôteliers notés par les utilisateurs ne font pas partie de la communauté de la plateforme. En exacerbant la mise en scène du soi, les plateformes organisent un système d'évaluation positif qui devient la norme de la communauté. Notamment, même les utilisateurs qui ne se sentent pas appartenir ou rejettent la communauté respectent cette norme du positif lorsqu'ils évaluent, et personnalisent un minimum leurs commentaires. Ce phénomène est frappant puisque les utilisateurs ne se rencontrent pas forcément physiquement, conformément au fonctionnement des communautés en ligne (Arvidsson & Caliendo, 2016) qui sont plus transactionnelles que sociales (Parigi and State 2014). Pourtant, ils respectent la norme de personnalisation des commentaires, même s'il s'agit d'inventer, comme cette utilisatrice hôte d'Airbnb surprise d'avoir reçu un commentaire soulignant sa gentillesse alors qu'elle ne voyait pas ce qui le légitimait dans les rapports qu'elle avait eus avec l'évaluateur (chapitre 6). **Par ces normes d'évaluation, les utilisateurs performant le discours de la communauté venant des plateformes. Ils relaient par des évaluations positives et personnalisées l'idée de transactions « authentiques » entre des utilisateurs incarnés.** La performance de la communauté dans les évaluations est particulièrement intéressante dans le cadre d'une communauté d'entrepreneurs de soi : comme expliqué plus haut, la littérature sur l'entrepreneuriat de soi a souligné l'importance de la structure sociale dans la construction d'un entrepreneur responsable (Alawattage et al., 2019; Miller & Rose, 2008; Moisander et al., 2018; Rose, 2000). **Sur les plateformes pair-à-pair, en performant la communauté dans les évaluations, les utilisateurs recréent l'apparence d'une structure sociale.**

Dans les plateformes pair-à-pair, le gouvernement par la communauté est relayé par la performance de la communauté dans les évaluations, qui concentrent des enjeux moraux par rapport au groupe : aider, rendre ce qu'on a pris. Comme expliqué au chapitre 3, gouverner par la communauté constitue des sujets responsables, liés au reste du groupe par un engagement moral (Miller & Rose, 2008; Rose, 2001). Par une gouvernementalité morale, les individus cherchent à se rendre meilleurs, au sein d'une communauté (Rose, 2001). Les utilisateurs ne veulent pas heurter la sensibilité d'un pair, et évaluent positivement (chapitre 6). Pour Rose (1996), la constitution morale du sujet l'inscrit comme **entrepreneur relationnel**, et non isolé. La constitution d'un réseau social « de façade » par le mécanisme d'évaluation pair-à-pair institue l'utilisateur comme entrepreneur relationnel, au sein d'une communauté dans laquelle il a des obligations (comportementales, morales, etc.). De plus, ces évaluations positives relaient l'injonction entrepreneuriale à l'amélioration de soi et au bonheur (Cederström & Spicer, 2015; Illouz & Cabanas, 2018).

Ce mécanisme d'évaluation uniquement positif permet aux plateformes de maximiser le flux de circulation des utilisateurs et du capital. Cette thèse contribue par-là à la littérature sur l'évaluation en ligne en montrant que sur les plateformes pair-à-pair, le mécanisme d'évaluation constitue un mécanisme de sécurité (Foucault, 2004b). En effet, il permet aux plateformes de recueillir des informations sur toutes les transactions, mais de ne faire ressortir que les comportements déviants, c'est-à-dire les notes négatives. Le chapitre 7 a montré que même en cas de comportement déviant, comme c'était le cas d'une utilisatrice hôte sur Airbnb qui avait eu plusieurs fois de suite moins de 4/5 à un critère, la plateforme se contente d'avertissements sans mesures punitives. Il faut atteindre des situations extrêmes, voire illégales, pour que les plateformes pair-à-pair se préoccupent des transactions. C'est donc bien la communauté qui performe le contrôle (Kornberger et al., 2017), mais cette analyse permet de caractériser ce mécanisme d'évaluation comme un mécanisme de sécurité. Un mécanisme de sécurité définit un taux acceptable de déviation en-dessous duquel il n'est pas efficient d'agir, et gouverne par la gestion du risque plutôt qu'automatiquement à partir de toute déviation, approche qui serait plutôt disciplinaire (Foucault, 2004b; Munro, 2012). Le dispositif sécuritaire se préoccupe de la circulation des flux (Foucault, 2004b), or le dispositif d'évaluation sur les plateformes pair-à-pair permet précisément de maximiser le flux de transactions en créant l'apparence d'un marché extrêmement positif. Ainsi, plus que de simplement décentraliser le contrôle aux utilisateurs (Kornberger et al., 2017), le mécanisme d'évaluation maximise la circulation du capital sur les plateformes pair-à-pair.

Enfin, le positionnement des plateformes pair-à-pair comme « sachant » par rapport à des utilisateurs et des pouvoirs publics qui doivent être éduqués (chapitre 8) montre que pour les plateformes, ce sont elles, par leur fonctionnement de marché, qui détiennent la vérité. Selon Foucault (2004a), la rationalité néolibérale place le marché comme juge de l'action gouvernementale, dans une approche morale parlant de « vrai » ou de « faux » ; « le marché dit le vrai par rapport à la pratique gouvernementale » (Foucault, 2004a, p. 34). L'utilisation des champs lexicaux de l'évangélisation et de l'éducation par les plateformes (chapitre 8) montre qu'elles se situent du côté de cette vérité. De plus, comme souligné au chapitre 3, le néolibéralisme ne constitue pas une rationalité du moindre gouvernement mais au contraire constitue l'économie de marché comme référence de l'action gouvernementale : Foucault parle de « gouverner pour le marché, plutôt que de gouverner à cause du marché » (Foucault, 2004a, p. 123). L'action des plateformes pair-à-pair auprès des pouvoirs publics et leurs tentatives pour obtenir des aménagements législatifs favorables, ainsi que leur recours à des impératifs économiques (chapitre 8) vont dans le sens d'un **gouvernement pour le marché**.

b. Neutralisation de la critique sociale : vers une reformulation du troisième esprit du capitalisme ?

Selon Boltanski and Chiapello (1999), en France, le troisième esprit du capitalisme se développe dans les années 1990 par l'incorporation de la critique artiste des années 1960. Il s'articule autour d'un mode de justification qu'ils appellent « la cité par projets » et qui caractérise l'émergence de l'entreprise en réseaux, notamment grâce au développement de nouvelles technologies de communication (Boltanski & Chiapello, 1999). Le modèle des plateformes pair-à-pair s'inscrit parfaitement dans cette cité par projets : en effet, l'idée de réseaux est au centre des plateformes, qui créent justement des réseaux d'utilisateurs qui ne se connaissent pas. Les utilisateurs correspondent parfaitement à l'image des managers du troisième esprit du capitalisme, qui cherchent à se développer eux-mêmes, gérer leur réseau social et se connecter aux autres avec enthousiasme (Boltanski & Chiapello, 1999). De plus, l'entreprise en réseaux cherche à bannir toute forme de relation hiérarchique comme mode de coordination, favorisant l'autocontrôle et la confiance dans les équipes (Boltanski & Chiapello, 1999). Comme l'a montré le chapitre 7, le contrôle sur les plateformes pair-à-pair est très largement un autocontrôle par la communauté, les plateformes n'intervenant qu'en

tout dernier recours. Les plateformes mettent en avant les relations entre pairs, c'est-à-dire entre utilisateurs, dans une approche non pas hiérarchique mais horizontale de l'organisation (chapitre 7), même si bien sûr ce sont les plateformes qui gèrent le régime de savoir en vigueur. La confiance est également un thème récurrent des plateformes, au sein de la communauté (chapitre 5). Les plateformes pair-à-pair se situent en ce sens dans la continuité de la réincorporation de la critique artiste par le troisième esprit du capitalisme.

Par ailleurs, **le modèle des plateformes pair-à-pair pousse la réincorporation de la critique artiste dans son recours central à l'authenticité.** En effet, pour Boltanski and Chiapello (1999), la référence à l'authenticité, centrale dans la critique artiste, est difficile à neutraliser par un modèle capitaliste dans la mesure où la marchandisation d'un produit « authentique » implique justement de le standardiser pour pouvoir le dupliquer (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 535). Ils donnent par exemple le cas du tourisme qui se veut authentique, et qui par définition se doit de sans cesse renouveler ses destinations au fur et à mesure qu'elles deviennent prisées et perdent leur authenticité. **Dans le cas des plateformes pair-à-pair, l'authenticité vantée ne fait pas référence à l'authenticité du service proposé mais à la singularité de celui ou celle qui le propose, l'utilisateur amateur.** Bien sûr, la professionnalisation des utilisateurs, notamment sous l'effet des outils de gestion et indicateurs de performance qui leurs sont soumis par les plateformes (chapitre 7), crée une certaine standardisation des services proposés et aboutit à la figure de l'amateur professionnel. De plus, l'utilisation de certaines plateformes pair-à-pair par des utilisateurs professionnels qui jouent en apparence le jeu de l'authenticité peut créer des déceptions chez les utilisateurs consommateurs par une rupture du contrat d'authenticité (chapitre 5). Néanmoins, utilisateurs professionnels mis à part, **le modèle des plateformes pair-à-pair, même s'il se standardise, n'a pas besoin de dupliquer un service pour le rendre marchand puisque ce sont les utilisateurs eux-mêmes, et leur « authenticité » qui sont rendus productifs. Par-là, le modèle des plateformes pair-à-pair permet de pousser la réincorporation de la critique artiste en vantant des services authentiques.**

Comme expliqué au chapitre 1, pour Boltanski and Chiapello (1999), la critique du capitalisme prend deux grandes formes. En premier lieu, la critique artiste vante un mode de vie authentique contre la perte de sens d'une marchandisation généralisée, et regroupe deux grandes critiques faites au capitalisme : d'être source de désenchantement et d'inauthenticité, et d'être source d'oppression de la créativité et de la liberté. En second lieu, la critique sociale

rejette l'immoralité des artistes et s'indigne contre les inégalités dues au capitalisme et contre la destruction des liens sociaux et des solidarités communautaires (Boltanski & Chiapello, 1999). Pour Boltanski and Chiapello (1999), la réincorporation de la critique artiste dans le troisième esprit du capitalisme permet de neutraliser la critique sociale en la disqualifiant. Pour autant, ils mettent en avant un renouveau de la critique sociale vers la fin des années 1990, face à l'augmentation des inégalités sociales.

Le modèle des plateformes pair-à-pair permet de poser la question de la réincorporation de cette critique sociale. Pour Boltanski and Chiapello (1999), en répondant à la critique, le capitalisme se justifie en termes de bien commun et « incorpore, par la même opération, une partie des valeurs au nom desquelles il était critiqué » (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 71). La référence à la communauté par les plateformes pair-à-pair leur permet de se positionner comme au service de leur communauté, c'est-à-dire de relativiser dans leur discours leur propre intérêt en faveur de celui des utilisateurs (chapitre 8). De plus, le modèle pair-à-pair permet, selon les plateformes, une démocratisation de l'accès au marché de consommation par des prix plus bas, liés à l'aspect communautaire des plateformes (chapitre 8). Enfin, en parlant de démocratisation de l'accès à la production, permettant des compléments de revenus pour des groupes sociaux défavorisés, les plateformes mettent en avant des retombées sociales positives (chapitre 8). Ce discours permet d'adresser la critique concernant les inégalités créées par le capitalisme, par un modèle présenté comme accessible à tous, voire comme rendant accessible à tous certains biens et services. Par ailleurs, parler de communauté fait référence à l'idée de lien social et de rapports simples et authentiques (Joseph, 2002) entre utilisateurs (chapitres 5 et 8). Par-là, les plateformes adressent la critique portant sur la destruction des liens sociaux et des solidarités communautaires. **Les critiques du capitalisme adressées par la critique sociale se trouvent ainsi réincorporées par le modèle des plateformes pair-à-pair, qui les exprime en termes de bien commun.**

Enfin, le modèle des plateformes pair-à-pair pose la question d'un **nouveau modèle capitaliste**. En effet, pour Boltanski and Chiapello (1999), le capitalisme est largement caractérisé par le salariat, une partie majoritaire de la population tirant ses revenus de son travail et ne disposant pas de moyens de production mais dépendent des décisions de ceux qui les détiennent (Boltanski & Chiapello, 1999, p. 40). Sur les plateformes pair-à-pair, les utilisateurs ne sont pas salariés des plateformes. Certes, ils sont supposés avoir une autre activité, potentiellement salariée, puisqu'ils sont supposés être des amateurs et non des

professionnels (chapitres 5 et 6). Cependant, le lobby des plateformes pair-à-pair, portant notamment sur la légalisation d'un statut d'amateur professionnel (chapitre 8) remet en question ce positionnement amateur. De plus, l'économie digitale en générale tend à employer des individus indépendants, avec certaines législations ayant créé un statut particulier de « contractuels indépendants » (chapitre 1). L'autonomie des managers prônée par le troisième esprit du capitalisme (Boltanski & Chiapello, 1999) se retrouve dans l'économie digitale étendue à tous les maillons de la chaîne de production, et surtout les plus défavorisés, les tâches externalisées étant souvent à faible valeur ajoutée (Ravenelle, 2017; Wood et al., 2019). Le salariat dans l'économie digitale n'est donc pas le modèle valorisé.

De plus, le modèle des plateformes pair-à-pair construit les utilisateurs en entrepreneurs de soi, cherchant à maximiser leur capital humain (voir section 1). Pour autant s'ils sont propriétaires du capital ainsi valorisé, ils doivent renoncer (pour la plupart des modèles) à une fraction de la valeur créée dans le cadre de la transaction au profit des plateformes : si les utilisateurs agissent bien en valorisant leur capital, une partie de cette valorisation est ponctionnée par les plateformes. De plus, comme je l'ai montré au chapitre 5, la valeur créée par les utilisateurs dépasse largement le cadre des seules transactions : la communauté en elle-même est valorisée par les plateformes afin de lever des fonds auprès des investisseurs, et cette valeur créée échappe aux utilisateurs. Les utilisateurs, s'ils sont constitués en unités-entreprise, ne peuvent néanmoins garder sous contrôle l'intégralité du rendement de leur capital humain. Les plateformes pair-à-pair constituent donc un modèle capitaliste reposant sur *l'assetization* d'un capital humain, dans lequel la charge du coût du capital ainsi que celle du risque des transactions sont transférées sur les utilisateurs, et le rendement du capital est en partie récupéré par les plateformes, qui n'en sont pas propriétaires.

Conclusion

1. Enjeux et contributions

Un des principaux enjeux de cette thèse était de s'intéresser à l'extension d'un modèle de coproduction à quasiment toute la chaîne de valeur. L'étude des plateformes pair-à-pair, dont le modèle est fondé sur l'externalisation de la production des services et du contrôle aux utilisateurs, permet de mettre en avant la figure de l'amateur professionnalisé. Mettant en scène leur authenticité comme produit sur le marché, les utilisateurs sont soumis à des indicateurs de performance. Ils en viennent ainsi à adopter un comportement entrepreneurial. Cette thèse contribue par-là à mettre en évidence les mécanismes de constitution de l'entrepreneur de soi. De plus, elle étend la compréhension de l'entrepreneur de soi à la constitution d'un projet total de soi comme entreprise (Foucault, 2004a), par la généralisation d'un regard économique qui se traduit par un raisonnement en coût d'opportunité.

Par ailleurs, le deuxième enjeu de cette thèse était d'investiguer les modalités de l'évaluation en ligne sur les plateformes pair-à-pair, dans cet environnement entrepreneurial et intime. Les résultats permettent de mettre en avant l'expertise de l'amateur professionnalisé, par opposition à l'expertise technique des algorithmes analysée dans la littérature (Jeacle, 2017; Jeacle & Carter, 2011; Orlikowski & Scott, 2013). En complétant l'analyse foucauldienne par un prisme lacanien, cette thèse permet de souligner les implications de la stimulation du narcissisme des utilisateurs en ligne, par la multiplication des espaces de démonstration de soi (Belk, 2013; Papacharissi, 2010), et d'identifier l'évaluation pair-à-pair comme un tel espace. Sur les plateformes pair-à-pair, ce narcissisme embellit les résultats des évaluations, ce qui permet de constituer un marché positif et attractif, en optimisant les coûts de contrôle des transactions. De plus, la quête narcissique de maximisation de soi dans les évaluations permet d'inhiber une potentielle réflexivité des utilisateurs quant à ce système de contrôle.

Cette thèse permet d'ailleurs de s'interroger sur les capacités de résistance des utilisateurs. En effet, un dernier enjeu était de s'intéresser aux possibilités de résistance permises par la sphère digitale, et notamment la possibilité accrue de construire des « *counter accounts* » (Gallhofer et al., 2006). Outre l'inhibition par le narcissisme de la réflexivité des

utilisateurs sur les évaluations, la coexistence du marché et de la communauté fournit un support de canalisation de la résistance des utilisateurs. Ceux-ci peuvent ainsi rejeter l'un et se sentir en résistance, tout en continuant à utiliser les plateformes en vertu de l'autre. De plus, l'injonction à l'authenticité permet d'inscrire le modèle des plateformes dans la continuité de la réincorporation de la critique artiste (Boltanski & Chiapello, 1999), quand la référence à la communauté diminue les possibilités de recours à la critique sociale.

2. Limites et perspectives de recherche

Ce travail de thèse comprend plusieurs limites. Cette thèse met en avant l'affaiblissement des capacités de résistance des utilisateurs par le narcissisme et la référence à la communauté. Pour autant, il serait intéressant de s'entretenir avec des non-utilisateurs, afin de mieux comprendre la construction de pratiques de résistance à ce modèle. De plus, l'utilisation de plusieurs plateformes, qui contribue à la généralisation du point de vue économique, n'est pas assez mise en avant dans ce travail empirique. A l'inverse, l'utilisation d'une seule plateforme et les justifications de non-utilisation des autres seraient une piste intéressante à approfondir. Par ailleurs, il aurait été intéressant de saisir les possibilités de captures de masse de la netnographie pour réaliser une étude du langage employé par les utilisateurs et s'interroger sur la richesse du vocabulaire employé (mêmes termes ou non pour exprimer le positif et le négatif, pour remercier, etc.).

Il serait intéressant d'étudier les convergences entre narcissisme et coproduction. En effet, pour Humphreys & Grayson (2008), si la coproduction est si prisée des consommateurs, c'est qu'ils apprécient consommer des biens qu'ils ont produits. Dans le cadre des plateformes pair-à-pair, les utilisateurs se regardent produire et consommer, notamment dans l'évaluation. De plus, les mécanismes de coproduction hors transaction (chapitre 5, utilisateurs impliqués) ont été insuffisamment analysés par la suite. Notamment, deux raisons principales qui expliquent la participation gratuite des utilisateurs impliqués sont identifiées : le fait de se sentir valorisé, ce qui peut être rapproché d'un comportement narcissique ; et une adhésion idéologique à un projet de société. A partir de là, il serait intéressant dans un premier temps d'analyser le lien fait par ces utilisateurs entre résistance et plateformes, c'est-à-dire d'approfondir la plateforme comme lieu de matérialisation de pratiques de résistance. Dans un deuxième temps, un parallèle avec les pratiques de management des volontaires

d'organisations non gouvernementales serait intéressant, autour de la problématique de la gestion de travailleurs sans lien de hiérarchie, par un contrôle normatif.

Enfin, les possibilités de mesure accrues dans la sphère digitale (Knights et al., 2001; Quattrone, 2016) mériteraient d'être plus largement analysées. L'évaluation, surtout quand elle est récurrente après chaque transaction, permet une analyse fine de la performance individuelle. De plus en plus, les mesures individuelles de chaque plateforme peuvent être transférées de plateforme en plateforme, afin de former une réputation digitale unique (Edelman & Luca, 2014). La perspective d'une unicité de la note en ligne, et les nombreuses agrégations issues de comportements dans des activités complètement différentes qu'elle impliquerait, fait craindre un précédent dangereux, notamment quand cette note est publique. Une note unique, visible par tous, et que tous peuvent contribuer à construire, évoque à la fois une dystopie effrayante de série télévisée⁶⁵ mais aussi le système de notation « citoyens » en expérimentation en Chine⁶⁶ dans lequel la cristallisation de la notation en une note unique instrumentalise les relations sociales à des fins de bonification de la note. Par exemple, passer un après-midi chez une vieille dame malade permet de compenser un feu rouge grillé. De plus, en Chine ce sont des institutions bancaires qui gèrent le système de notation, « étoffant » la note de crédit de chacun à partir de ses actions quotidiennes, et de là généralisant l'idée qu'un comportement « citoyen » et un comportement de « citoyen économique » (Miller & O'Leary, 1994) se rejoignent.

⁶⁵ Voir la série *Black Mirror*, saison 3 épisode 1 *Nosedive*, dans laquelle les individus se notent mutuellement après chaque interaction sociale.

⁶⁶ Voir René Raphaël et Ling Xi, « Bons et Mauvais Chinois », dans *Le Monde Diplomatique*, édition de janvier, <https://www.monde-diplomatique.fr/2019/01/RAPHAEL/59403> [Juillet 2019]

Bibliographie

- Abraham, K., Sandusky, K., Haltiwanger, J., & Spletzer, J. (2018). *Measuring the Gig Economy: Current Knowledge and Open Issues*. Retrieved from <https://www.nber.org/chapters/c13887.pdf>
- Acquier, A., Carbone, V., & Massé, D. (2016a). *L'économie collaborative: Fondements théoriques et agenda de recherche*. Retrieved from PICO Working paper, Paris, France website: <http://www.iddri.org/Projets/PICO-PIonniers-du-Collaboratif>
- Acquier, A., Carbone, V., & Massé, D. (2016b). *Les mondes de l'économie collaborative: Une approche par les modèles économiques*. Retrieved from PICO Working paper, Paris, France, 48 p. website: <http://www.iddri.org/Projets/PICO-PIonniers-du-Collaboratif>
- Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1–10.
- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2012). Crowdsourcing As a Solution to Distant Search. *Academy of Management Review*, 37(3), 355–375.
- Ahrens, T., & Chapman, C. S. (2004). Accounting for Flexibility and Efficiency: A Field Study of Management Control Systems in a Restaurant Chain. *Contemporary Accounting Research*, 21(2), 271–302.
- Alawattage, C., & Wickramasinghe, D. (2019). *Strategizing management accounting: Liberal origins and neoliberal trends*. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=1885504>
- Alawattage, C., Graham, C., & Wickramasinghe, D. (2019). Microaccountability and biopolitics: Microfinance in a Sri Lankan village. *Accounting, Organizations and Society*, 72, 38-60
- Alloing, C. (2016). *(E)réputation: Médiation, calcul, émotion*. Paris: CNRS Edition.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644.
- Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (2000). In the Name of the Client: The Service Ethic in Two Professional Services Firms. *Human Relations*, 53(9), 1151–1174.

- Arvidsson, A. (2006). *Brands: Meaning and value in media culture*. Routledge.
- Arvidsson, A. (2013). The potential of consumer publics. *Ephemera*, 13(2), 367–391.
- Arvidsson, A., & Caliandro, A. (2016). Brand Public. *Journal of Consumer Research*, 42(5), 727–748.
- Arvidsson, A., & Peitersen, N. (2013). *The Ethical Economy: Rebuilding Value After the Crisis*. New York: Columbia University Press.
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898.
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2017). Liquid Consumption. *Journal of Consumer Research*, 44(3), 582–597.
- Barrett, M., & Gendron, Y. (2006). WebTrust and the “commercialistic auditor”: The unrealized vision of developing auditor trustworthiness in cyberspace. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(5), 631–662.
- Baud, C., & Chiapello, E. (2017). Understanding the disciplinary aspects of neoliberal regulations: The case of credit-risk regulation under the Basel Accords. *Critical Perspectives on Accounting*, 46, 3–23.
- Baudrillard, J. (1974). *La société de consommation*. Paris: Gallimard.
- Bauman, Z. (2013). *La vie liquide*. Paris: Fayard.
- Bauwens, M. (2005). The political economy of peer production. *CTheory*. Retrieved from <http://www.ctheory.net/articles.aspx?id=499>.
- Beauvisage, T., Beuscart, J.-S., Cardon, V., Mellet, K., & Trespeuch, M. (2013). Notes et avis des consommateurs sur le web: Les marchés à l'épreuve de l'évaluation profane. *Réseaux*, 177(1), 131-161.
- Beer, D. (2008). Researching a Confessional Society. *International Journal of Market Research*, 50(5), 619–629.
- Beer, D. (2013). *Popular culture and new media: The politics of circulation*. New York: Palgrave Macmillan.
- Beer, D., & Burrows, R. (2013). Popular Culture, Digital Archives and the New Social Life of Data. *Theory, Culture & Society*, 30(4), 47–71.

- Belk, R. (2013). Extended self in a digital world. *Journal of Consumer Research*, 40(3), 477–500.
- Belk, R. (2014a). Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. *The Anthropologist*, 18(1), 7–23.
- Belk, R. (2014b). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600.
- Belk, R. (2016). Extended self and the digital world. *Current Opinion in Psychology*, 10, 50–54.
- Belleflamme, P., Lambert, T., & Schwienbacher, A. (2014). Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*, 29(5), 585–609.
- Benkler, Y. (2002). Coase's Penguin, or, Linux and "The Nature of the Firm". *Yale Law Journal*, 369–446.
- Benkler, Y. (2017). Peer production, the commons, and the future of the firm. *Strategic Organization*, 15(2), 264–274.
- Berg, B. L., & Lune, H. (2012). *Qualitative research methods for the social sciences* (8th ed). Boston: Pearson.
- Beuscart, J.-S., & Mellet, K. (2016). Shaping Consumers' Online Voices: Algorithmic Apparatus or Evaluation Culture? In J. Robert & R. Seyfert (Eds.), *Algorithmic Culture: Essays on Meaning, Performance and New Technologies* (pp. 76–94). London: Routledge.
- Black, E. W., Mezzina, K., & Thompson, L. A. (2016). Anonymous social media – Understanding the content and context of Yik Yak. *Computers in Human Behavior*, 57, 17–22.
- Bloch, E. (2012). *Communication de crise et médias sociaux: Anticiper et prévenir les risques d'opinion - Protéger sa e-reputation. Gérer les crises*. Paris: Dunod.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Bonchek, M., & Choudary, S. P. (2013). Three elements of a successful platform strategy. *Harvard Business Review*, 92(1–2).
- Borel, S., Massé, D., & Demailly, D. (2015). L'économie collaborative, entre utopie et *big business*. *Esprit*, 7, 9–18.

- Botsman, R. (2019). Sharing's not just for start-ups. *Harvard Business Review, online edition*, 23–25. Retrieved from <https://hbr.org/2014/09/sharings-not-just-for-start-ups>.
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours. The Rise of Collaborative Consumption*. London: HarperCollins Publisher.
- Bouaiss, K., Maque, I., & Méric, J. (2015). More than three's a crowd. . . In the best interest of companies!: Crowdfunding as Zeitgeist or ideology? *Society and Business Review*, 10(1), 23–39.
- Bourguignon, A. (2004). Performance management and management control: Evaluated managers' point of view. *European Accounting Review*, 13(4), 659–687.
- Bourguignon, A., & Chiapello, E. (2005). The role of criticism in the dynamics of performance evaluation systems. *Critical Perspectives on Accounting*, 16(6), 665–700.
- Brivot, M., & Gendron, Y. (2011). Beyond panopticism: On the ramifications of surveillance in a contemporary professional setting. *Accounting, Organizations and Society*, 36(3), 135–155.
- Broca, S. (2015). Les deux critiques du capitalisme numérique. *Hal Archives En Ligne*, <hal-01137521>. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01137521>
- Busco, C., & Quattrone, P. (2018). In Search of the “Perfect One”: How accounting as a maieutic machine sustains inventions through generative ‘in-tensions.’ *Management Accounting Research*, 39, 1–16.
- Camilleri, J., & Neuhofer, B. (2017). Value co-creation and co-destruction in the Airbnb sharing economy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(9), 2322–2340.
- Castellano, S., & Dutot, V. (2013). Une analyse de l'e-réputation par analogie ou contraste avec la réputation: Une approche par les médias sociaux. *Revue Française de Marketing*, 243(3), 35–51.
- Cederström, C., & Spicer, A. (2015). *The Wellness Syndrome*. Cambridge: Polity Press.
- Celata, F., Hendrickson, C. Y., & Sanna, V. S. (2017). The sharing economy as community marketplace? Trust, reciprocity and belonging in peer-to-peer accommodation platforms. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 10(2), 349–363.
- Chan, A. (2000). Redirecting critique in postmodern organization studies: The perspective of Foucault. *Organization Studies*, 21(6), 1059–1075.

- Cherry, M. A., & Aloisi, A. (2017). "Dependent Contractors" In the Gig Economy: A Comparative Approach. *American University Law Review*, 66(3), 635–689.
- Chiapello, E. (2017). Critical accounting research and neoliberalism. *Critical Perspectives on Accounting*, 43, 47–64.
- Codello-Guijarro, P., Jouglaux, M., Camissulis, C., & Szpirglas, M. (2013). Le contrôle organisationnel du client. Le cas des entreprises d'autopartage de particulier à particulier. *Revue Française de Gestion*, 39(234), 99–114.
- Cooper, C. (2015). Entrepreneurs of the self: The development of management control since 1976. *Accounting, Organizations and Society*, 47, 14–24.
- Costas, J., & Fleming, P. (2009). Beyond dis-identification: A discursive approach to self-alienation in contemporary organizations. *Human Relations*, 62(3), 353–378.
- Cova, B., Dalli, D., & Zwick, D. (2011). Critical perspectives on consumers' role as 'producers': Broadening the debate on value co-creation in marketing processes. *Marketing Theory*, 11(3), 231–241.
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., Heian, J. B., & Samuel, S. (1998). The Calculated and the Avowed: Techniques of Discipline and Struggles Over Identity in Big Six Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 293.
- Czarniawska, B. (2001). Is it Possible to be a Constructionist Consultant? *Management Learning*, 32(2), 253–266.
- Da Costa, A. de S. M., & Silva Saraiva, L. A. (2012). Hegemonic discourses on entrepreneurship as an ideological mechanism for the reproduction of capital. *Organization*, 19(5), 587–614.
- Dambrin, C., & Lambert, C. (2007). Beauty or not beauty... Les techniques du souci de soi comme outils de contrôle dans une entreprise cosmétique. In Pezet E.(ed.), *Management et Conduite de Soi: Enquête sur les ascèses de la performance* (pp.115-134). Paris: Vuibert.
- Dambrin, C., & Lambert, C. (2017). Beauty or not beauty: Making up the producer of popular culture. *Management Accounting Research*, 35, 35–46.
- Dambrin, C., & Robson, K. (2011). Tracing performance in the pharmaceutical industry: Ambivalence, opacity and the performativity of flawed measures. *Accounting, Organizations and Society*, 36(7), 428–455.

- Dardot, P., & Laval, C. (2009). *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*. Paris: La Découverte.
- David, S., & Pinch, T. J. (2008). Six degrees of reputation: The use and abuse of online review and recommendation systems. In T. J. Pinch & R. Swedberg (Eds.), *Living in a Material World: Economic Sociology Meets Science and Technology Studies* (pp. 341–373). Cambridge: MIT Press.
- Demil, B., & Lecocq, X. (2010). Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. *Long Range Planning*, 43(2–3), 227–246.
- Desrosières, A., & Kott, S. (2005). Quantifier. *Genèses*, 58(1), 2–3.
- Dietrich, A., & Weppe, X. (2016). Crowdsourcing et GRH: Déni ou réenchantement du travail ? *Revue Française de Gestion*, 42(258), 123–139.
- Dillon, M., & Lobo-Guerrero, L. (2008). Biopolitics of security in the 21st century: An introduction. *Review of International Studies*, 34(2), 265–292.
- Du Gay, P. (2004). Against ‘Enterprise’ (but not against ‘enterprise’, for that would make no sense). *Organization*, 11(1), 37–57.
- Du Gay, P., Salaman, G., & Rees, B. (1996). The Conduct of Management and the Management of Conduct: Contemporary Managerial Discourse and the Constitution of the Competent Manager. *Journal of Management Studies*, 33(3), 263–282.
- Dujarier, M.-A. (2008). *Le travail du consommateur*. Paris: La Découverte.
- Dutot, V., Lacalle Galvez, E., & Versailles, D. W. (2016). CSR communications strategies through social media and influence on e-reputation: An exploratory study. *Management Decision*, 54(2), 363–389.
- Dyer-Witheford, N. (1999). *Cyber-Marx: Cycles and circuits of struggle in high-technology capitalism*. University of Illinois Press.
- Edelman, B., & Luca, M. (2014). Digital discrimination: The Case of Airbnb.com. *Harvard Business School Working Paper*. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=2377353>
- Endrissat, N., Islam, G., & Noppeney, C. (2015). Enchanting Work: New Spirits of Service Work in an Organic Supermarket. *Organization Studies*, 36(11), 1555–1576.
- Ert, E., Fleischer, A., & Magen, N. (2016). Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in Airbnb. *Tourism Management*, 55, 62–73.

- Espeland, W. N., & Stevens, M. L. (1998). Commensuration as a social process. *Annual Review of Sociology*, (24), 313–343.
- Estellés-Arolas, E., & González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012). Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science*, 38(2), 189–200.
- European Commission. (2018). *Study to monitor the economic development of the collaborative economy at sector level in the 28 EU Member States final report*. Retrieved from <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0cc9aab6-7501-11e8-9483-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-72448580>
- Fasshauer, I. (2016). Contrôler pour la foule ? : Le cas des plateformes d' equity-crowdfunding. *Revue Française de Gestion*, 42(259), 51–68.
- Fisher, D., & Smith, S. (2011). Cocreation is chaotic: What it means for marketing when no one has control. *Marketing Theory*, 11(3), 325–350.
- Fleming, P. (2014). Review Article: When “life itself” goes to work: Reviewing shifts in organizational life through the lens of biopower. *Human Relations*, 67(7), 875–901.
- Fleming, P. (2017). The human capital hoax: Work, debt and insecurity in the era of Uberization. *Organization Studies*, 38(5), 691–709.
- Fleming, P., & Spicer, A. (2003). Working at a Cynical Distance: Implications for Power, Subjectivity and Resistance. *Organization*, 10(1), 157–179.
- Fleming, P., & Sturdy, A. (2009). “Just be yourself!” Towards neo-normative control in organisations? *Employee Relations*, 31(6), 569–583.
- Fleming, P., & Sturdy, A. (2011). ‘Being yourself ’ in the electronic sweatshop: New forms of normative control. *Human Relations*, 64(2), 177–200.
- Flick, U., Kardorff, E. von, & Steinke, I. (Eds.). (2010). *A companion to qualitative research* (repr). Thousand Oaks, London and New Delhi: Sage.
- Forsberg, P., & Westerdahl, S. (2007). For the sake of serving the broader community: Sea piloting compared with auditing. *Critical Perspectives on Accounting*, 18(7), 781–804.
- Foucault, M. (1984). *Histoire de la sexualité, Tome 3: Le souci de soi*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1994). *Dits et écrits. Volume IV*. Paris: Gallimard.

- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*. Paris: Gallimard/Seuil.
- Foucault, M. (2004a). *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*. Paris: Gallimard/Seuil.
- Foucault, M. (2004b). *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France (1977-1978)*. Paris: Gallimard/Seuil.
- Foucault, M. (2008). *Le gouvernement de soi et des autres. Cours au Collège de France (1982-1983) (Vol. 1)*. Paris: Gallimard/Seuil.
- Fournier, V., & Grey, C. (1999). Too Much, Too Little and Too Often: A Critique of du Gay's Analysis of Enterprise. *Organization*, 6(1), 107–128.
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3–10.
- Friedman, G. (2014). Workers without employers: Shadow corporations and the rise of the gig economy. *Review of Keynesian Economics*, 2(2), 171–188.
- Gallhofer, S., Haslam, J., Monk, E., & Roberts, C. (2006). The emancipatory potential of online reporting: The case of counter accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(5), 681–718.
- Gansky, L. (2010). *The mesh: Why the future of business is sharing*. New York: Penguin.
- Gillespie, T. (2010). The politics of 'platforms.' *New Media & Society*, 12(3), 347–364.
- Gleadle, P., Cornelius, N., & Pezet, E. (2008). Enterprising Selves: How Governmentality Meets Agency. *Organization*, 15(3), 307–313.
- Gorz, A. (2001). La personne devient une entreprise. *Revue Du MAUSS*, (2), 61–66.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
- Grey, C. (1994). Career as a project of the self and labour process discipline. *Sociology*, 28(2), 479–497.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279–301.

- Hacking, I. (2002). Making Up People. In Ian Hacking (ed), *Historical Ontology* (pp. 99–114). Cambridge: Harvard University Press.
- Hamari, J. (2013). Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 236–245.
- Hartl, B., Hofmann, E., & Kirchler, E. (2016). Do we need rules for “what’s mine is yours”? Governance in collaborative consumption communities. *Journal of Business Research*, 69(8), 2756–2763.
- Hoskin, K. W., & Macve, R. H. (1986). Accounting and the examination: A genealogy of disciplinary power. *Accounting, Organizations and Society*, 11(2), 105–136.
- Howe, J. (2008). *Crowdsourcing. Why the power of the crowd is driving the future of business*. New York: Three Rivers Press.
- Humphreys, A., & Grayson, K. (2008). The Intersecting Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production, Co-creation and Prosumption. *Sociology Compass*, 2(3), 963–980.
- Illouz, E., & Cabanas, E. (2018). *Happycratie. Comment l’industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*. Paris: Premier Parallèle.
- Jeacle, I. (2015). Fast Fashion: Calculative Technologies and the Governance of Everyday Dress. *European Accounting Review*, 24(2), 305–328.
- Jeacle, I. (2017). Constructing Audit Society in the Virtual World: The Case of the Online Reviewer. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(1), 18–37.
- Jeacle, I., & Carter, C. (2011). In TripAdvisor we trust: Rankings, calculative regimes and abstract systems. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4–5), 293–309.
- Johansen, T. R. (2008). ‘Blaming oneself’: Examining the dual accountability role of employees. *Critical Perspectives on Accounting*, 19(4), 544–571.
- Johnsen, R., & Gudmand-Høyer, M. (2010). Lacan and the lack of humanity in HRM. *Organization*, 17(3), 331–344.
- Joseph, M. (2002). *Against the romance of community*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

- Kenney, M., & Zysman, J. (2016). The rise of the platform economy. *Issues in Science and Technology*, 32(3), 61–69.
- Knights, D., & Collinson, D. (1987). Disciplining the shopfloor: A comparison of the disciplinary effects of managerial psychology and financial accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 12(5), 457–477.
- Knights, D., & McCabe, D. (2003). Governing through teamwork: Reconstituting subjectivity in a call centre. *Journal of Management Studies*, 40(7), 1587–1619.
- Knights, D., & Willmott, H. (1989). Power and subjectivity at work: From degradation to subjugation in social relations. *Sociology*, 23(4), 535–558.
- Knights, D., Noble, F., Vurdubakis, T., & Willmott, H. (2001). Chasing Shadows: Control, Virtuality and the Production of Trust. *Organization Studies*, 22(2), 311–336.
- Kornberger, M., Pflueger, D., & Mouritsen, J. (2017). Evaluative infrastructures: Accounting for platform organization. *Accounting, Organizations and Society*, 60, 79–95.
- Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61–72.
- Kozinets, R. V. (2015). *Netnography: Redefined*. Thousand Oaks, London and New Delhi: Sage.
- Kreiner, K., & Mouritsen, J. (2005). The analytical interview. Relevance Beyond Reflexivity. In S. Tengblad, R. Solli, & B. Czarniawska (Eds.), *The Art of Science* (pp. 153–176). Copenhagen: Liber and Copenhagen Business School Press.
- Kunda, G. (1995). Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation. *Organization Science*, 6(2), 228–230.
- Kunda, G., & Ailon-Souday, G. (2005). Managers, markets, and ideologies. In S. Ackroyd, R. Batt, P. Thompson, & P. Tolbert (Eds.), *The Oxford handbook of work and organization* (pp. 200–219). Oxford: Oxford University Press.
- Lambert, C., & Pezet, E. (2011). The making of the management accountant – Becoming the producer of truthful knowledge. *Accounting, Organizations and Society*, 36(1), 10–30.
- Lamont, M. (2012). Toward a Comparative Sociology of Valuation and Evaluation. *Annual Review of Sociology*, 38(1), 201–221.

- Land, C., & Taylor, S. (2010). Surf's up: Work, life, balance and brand in a new age capitalist organization. *Sociology*, 44(3), 395–413.
- Langley, P., & Leyshon, A. (2017). Platform capitalism: The intermediation and capitalization of digital economic circulation. *Finance and Society*, 3(1), 11–31.
- Lasch, C. (1991). *The culture of narcissism: American life in an age of diminishing expectations*. New York: WW Norton & Company.
- Lebraty, J.-F., & Lobre, K. (2010). Créer de la valeur par le crowdsourcing: La dyade Innovation-Authenticité. *Systèmes d'information & management*, 15(3), 9–40.
- Lobel, O. (2017). The Gig Economy & The Future of Employment and Labor Law. *University of San Francisco Law Review*, 51(1).
- Mair, J., & Reischauer, G. (2017). Capturing the dynamics of the sharing economy: Institutional research on the plural forms and practices of sharing economy organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 11–20.
- Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159.
- McKinlay, A., & Pezet, E. (2010). Accounting for Foucault. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(6), 486–495.
- McNay, L. (2009). Self as Enterprise: Dilemmas of Control and Resistance in Foucault's The Birth of Biopolitics. *Theory, Culture & Society*, 26(6), 55–77.
- Mellet, K., Beauvisage, T., Beuscart, J.-S., & Trespeuch, M. (2014). A “Democratization” of Markets? Online Consumer Reviews in the Restaurant Industry. *Valuation Studies*, 2(1), 5–41.
- Méric, J. (2016). Crowdfunding in Present Society: Deconstructing the *Zeitgeist*. In I. Maque, J. Brabet, & J. Méric (Eds.), *International Perspectives on Crowdfunding* (pp. 201–218). Emerald Group Publishing Limited.
- Méric, J., Jardat, R., Mairesse, F., & Brabet, J. (2016). La foule: Levier de gestion, projet de société ou idéologie ? *Revue Française de Gestion*, 42(258), 61–74.
- Mikołajewska-Zajac, K. (2018). Terms of reference: The moral economy of reputation in a sharing economy platform. *European Journal of Social Theory*, 21(2), 148–168.

- Miller, P. (2001). Governing by numbers: Why calculative practices matter. *Social Research*, 68(2), 379–396.
- Miller, P., & O’Leary, T. (1987). Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society*, 12(3), 235–265.
- Miller, P., & O’Leary, T. (1994). Accounting, “economic citizenship” and the spatial reordering of manufacture. *Accounting, Organizations and Society*, 19(1), 15–43.
- Miller, P., & Rose, N. (1997). Mobilizing the consumer: Assembling the subject of consumption. *Theory, Culture & Society*, 14(1), 1–36.
- Miller, P., & Rose, N. (2008). *Governing the present: Administering economic, social and personal life*. Cambridge: Polity Press.
- Moisander, J., Groß, C., & Eräranta, K. (2018). Mechanisms of biopower and neoliberal governmentality in precarious work: Mobilizing the dependent self-employed as independent business owners. *Human Relations*, 71(3), 375–398.
- Mulcahy, D. (2016a). *The gig economy: The complete guide to getting better work, taking more time off, and financing the life you want*. New York: Amacom.
- Mulcahy, D. (2016b). Who wins in the gig economy, and who loses. *Harvard Business Review*, online edition. Retrieved from <https://hbr.org/2016/10/who-wins-in-the-gig-economy-and-who-loses>.
- Munro, I. (2012). The Management of Circulations: Biopolitical Variations after Foucault: Management of Circulations. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 345–362.
- Murillo, D., Buckland, H., & Val, E. (2017). When the sharing economy becomes neoliberalism on steroids: Unravelling the controversies. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 66–76.
- Nunes, M. (2011). A million little blogs: Community, narrative, and the James Frey controversy. *The Journal of Popular Culture*, 44(2), 347–366.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2013). What happens when evaluation goes online? Exploring apparatuses of valuation in the travel sector. *Organization Science*, 25(3), 868–891.

- Overgoor, J., Wulczyn, E., & Potts, C. (2012). *Trust propagation with mixed-effects models*. Presented at the International AAAI Conference on Weblogs and Social Media. Retrieved from <https://web.stanford.edu/~cgpotts/papers/OvergoorWulczynPotts.pdf>.
- Papacharissi, Z. (2010). *A networked self: Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*. New York: Routledge.
- Parigi, P., & State, B. (2014). Disenchanted the World: The Impact of Technology on Relationships. In L. M. Aiello & D. McFarland (Eds.), *Social Informatics*. SocInfo 2014. (pp. 166–182). Cham: Springer.
- Pasquale, F. (2016). Two Narratives of Platform Capitalism. *Yale Law & Policy Review*, 35, 309–319.
- Peddibhotla, N. B., & Subramani, M. R. (2007). Contributing to Public Document Repositories: A Critical Mass Theory Perspective. *Organization Studies*, 28(3), 327–346.
- Philip, H. E., Ozanne, L. K., & Ballantine, P. W. (2015). Examining temporary disposition and acquisition in peer-to-peer renting. *Journal of Marketing Management*, 31(11–12), 1310–1332.
- Pinch, T., & Kesler, F. (2011). How aunt Ammy gets her free lunch: A study of the top-thousand customer reviewers at amazon. com. *Report, Creative commons*. Retrieved from: <http://www.freelunch.me/filecabinet>.
- Pollock, N., & D’Adderio, L. (2012). Give me a two-by-two matrix and I will create the market: Rankings, graphic visualisations and sociomateriality. *Accounting, Organizations and Society*, 37(8), 565–586.
- Porter, T. (1996). *Trust in numbers: The pursuit of objectivity in science and public life*. Princeton: Princeton University Press.
- Power, M. (2004). Counting, Control and Calculation: Reflections on Measuring and Management. *Human Relations*, 57(6), 765–783.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004b). *The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- PricewaterhouseCoopers. (2015). *The sharing economy*. Retrieved from https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf

- Quattrone, P. (2016). Management accounting goes digital: Will the move make it wiser? *Management Accounting Research*, 31, 118–122.
- Rabinow, P., & Rose, N. (2006). Biopower today. *BioSocieties*, 1(2), 195–217.
- Rajan, K. S. (2006). *Biocapital: The constitution of postgenomic life*. Durham: Duke University Press.
- Ravenelle, A. J. (2017). Sharing economy workers: Selling, not sharing. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 10(2), 281–295.
- Ren, Y., Kraut, R., & Kiesler, S. (2007). Applying Common Identity and Bond Theory to Design of Online Communities. *Organization Studies*, 28(3), 377–408.
- Richard, C. (2006). Why an auditor can't be competent and independent: A French case study. *European Accounting Review*, 15(2), 153–179.
- Richardson, L. (2015). Performing the sharing economy. *Geoforum*, 67, 121–129.
- Ritzer, G. (2005). *Enchanting a disenchanted world: Revolutionizing the means of consumption*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Ritzer, G. (2008). *The McDonaldization of Society 5*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Ritzer, G., & Jurgenson, N. (2010). Production, Consumption, Prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer.' *Journal of Consumer Culture*, 10(1), 13–36.
- Roberts, J. (1991). The Possibilities of Accountability. *Accounting, Organizations and Society*, 16(4), 355–368.
- Roberts, J. (2005). The Power of the 'Imaginary' in Disciplinary Processes. *Organization*, 12(5), 619–642.
- Robson, K. (1992). Accounting numbers as "inscription": Action at a distance and the development of accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 17(7), 685–708.
- Rose, N. (1996). The death of the social? Re-figuring the territory of government. *Economy and Society*, 25(3), 327–356.
- Rose, N. (2000). Community, citizenship, and the third way. *American Behavioral Scientist*, 43(9), 1395–1411.
- Rose, N. (2001). The Politics of Life Itself. *Theory, Culture & Society*, 18(6), 1–30.

- Rose, N. (2007). Molecular biopolitics, somatic ethics and the spirit of biocapital. *Social Theory & Health*, 5(1), 3–29.
- Rose, N., & Miller, P. (1992). Political power beyond the state: Problematics of government. *British Journal of Sociology*, 43(2), 173–205.
- Rosenblat, A., & Stark, L. (2015). Uber's Drivers: Information Asymmetries and Control in Dynamic Work. *SSRN Electronic Journal*. Retrieved from <http://www.ssrn.com/abstract=2686227>
- Rouvroy, A., & Berns, T. (2010). Le nouveau pouvoir statistique. Ou quand le contrôle s'exerce sur un réel normé, docile et sans événement car constitué de corps « numériques ». *Multitudes*, 40(1), 88–103.
- Rouvroy, A., & Berns, T. (2013). Gouvernamentalité algorithmique et perspectives d'émancipation: Le disparate comme condition d'individuation par la relation? *Réseaux*, 177(1), 163–196.
- Samiolo, R. (2012). Commensuration and styles of reasoning: Venice, cost–benefit, and the defence of place. *Accounting, Organizations and Society*, 37(6), 382–402.
- Sassatelli, R. (2007). *Consumer culture: History, theory and politics*. Thousand Oaks, London and New Delhi: Sage.
- Sauder, M., & Espeland, W. N. (2009). The discipline of rankings: Tight coupling and organizational change. *American Sociological Review*, 74(1), 63–82.
- Schneider, N. (2014). Owing is the new sharing. Shareable website. Retrieved May 1, 2019, from <http://www.shareable.net/blog/owning-is-the-new-sharing>
- Scott, S. V., & Orlikowski, W. J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in the travel sector. *Accounting, Organizations and Society*, 37(1), 26–40.
- Slee, T. (2017). *What's yours is mine: Against the Sharing Economy*. New York: Or Books.
- Sproull, L., Dutton, W., & Kiesler, S. (2007). Introduction to the Special Issue: Online Communities. *Organization Studies*, 28(3), 277–281.
- Srnicek, N. (2017a). *Platform capitalism*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Srnicek, N. (2017b). The challenges of platform capitalism. Understanding the logic of a new business model. *Juncture*, 23(4), 254–257.

Starkey, K., & Hatchuel, A. (2002). The Long Detour: Foucault's History of Desire and Pleasure. *Organization*, 9(4), 641–656.

Stavrakakis, Y. (2008). Peripheral Vision: Subjectivity and the Organized Other: Between Symbolic Authority and Fantasmatic Enjoyment. *Organization Studies*, 29(7), 1037–1059.

Stein, M. (2013). When Does Narcissistic Leadership Become Problematic? Dick Fuld at Lehman Brothers. *Journal of Management Inquiry*, 22(3), 282–293.

Sudweeks, F., & Rafaeli, S. (1996). "How do you get a hundred strangers to agree?." *Computer Networking and Scholarly Communication in the Twenty-first Century*. New York: State University of New York.

Sundararajan, A. (2013). From Zipcar to the sharing economy. *Harvard Business Review*, online edition. Retrieved from <https://hbr.org/2013/01/from-zipcar-to-the-sharing-eco>.

Sundararajan, A. (2014). What Airbnb gets about culture that Uber doesn't. *Harvard Business Review*, online edition. Retrieved from <https://hbr.org/2014/11/what-airbnb-gets-about-culture-that-uber-doesnt>.

Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy. The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. Cambridge: MIT Press.

Surowiecki, J. (2005). *The wisdom of crowds: Why the many are smarter than the few*. London: Abacus.

Tapscott, D., & Williams, A. (2006). *Wikinomics: How mass communication changes everything*. New York: Penguin.

Teoh, S. H. (2018). The promise and challenges of new datasets for accounting research. *Accounting, Organizations and Society*, 68–69, 109–117.

Terranova, T. (2000). Free labor: Producing culture for the digital economy. *Social Text*, 18(2), 33–58.

Thomas, R. (2009). Identity: Mapping the terrain. In M. Alvesson, T. Bridgman, & H. Willmott (Eds.), *The Oxford handbook of critical management studies* (pp.166-185). Oxford: Oxford University Press.

Thrift, N. (2001). "It's the romance, not the finance, that makes the business worth pursuing": Disclosing a new market culture. *Economy and Society*, 30(4), 412–432.

Townley, B. (1993). Performance appraisal and the emergence of management. *Journal of Management Studies*, 30(2), 221–238.

- Townley, B. (1995a). 'Know Thyself': Self-Awareness, Self-Formation and Managing. *Organization*, 2(2), 271–289.
- Townley, B. (1995b). Managing by numbers: Accounting, personnel management and the creation of a mathesis. *Critical Perspectives on Accounting*, 6(6), 555–575.
- Townley, B. (1996). Accounting in detail: Accounting for individual performance. *Critical Perspectives on Accounting*, 7(5), 565–584.
- Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard Business Review*, online edition. Retrieved from <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy>.
- Van Maanen, J., & Pentland, B. T. (1994). Cops and Auditors: The Rhetoric of Records. In S. B. Sitkin & R. J. Jies (Eds.), *The Legalistic Organization* (pp. 53–90). Thousand Oaks, London and New Delhi: Sage.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, 6(4), 324–335.
- Viale, T., Gendron, Y., & Suddaby, R. (2017). From “mad men” to “math men” The rise of expertise in digital measurement and the shaping of online consumer freedom. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(2), 270–305.
- Vidaillet, B. (2013). *Évaluez-moi!: L'évaluation au travail: Les ressorts d'une fascination*. Paris: Seuil.
- Weiskopf, R., & Locker, B. (2006). “A snake’s coils are even more intricate than a mole’s burrow.” Individualisation and Subjectification in Post-disciplinary Regimes of Work. *Management Revue*, 17(4), 395–419.
- Weiskopf, R., & Munro, I. (2012). Management of human capital: Discipline, security and controlled circulation in HRM. *Organization*, 19(6), 685–702.
- Wiertz, C., & de Ruyter, K. (2007). Beyond the Call of Duty: Why Customers Contribute to Firm-hosted Commercial Online Communities. *Organization Studies*, 28(3), 347–376.
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 233–261.

Wood, A. J., Graham, M., Lehdonvirta, V., & Hjorth, I. (2019). Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig Economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56–75.

Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. (2015). A first look at online reputation on Airbnb, where every stay is above average. *Where Every Stay Is Above Average (January 28, 2015)*, Boston University.

Retrieved from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2554500

Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry. *Journal of Marketing Research*, 54(5), 687–705.

Zilio, M. (2018). *Faceworld: Le visage au XXIe siècle*. Paris: Presses Universitaires de France.

Zukin, S., & Maguire, J. S. (2004). Consumers and Consumption. *Annual Review of Sociology*, 30(1), 173–197.

Zwick, D., Bonsu, S. K., & Darmody, A. (2008). Putting Consumers to Work: ‘Co-creation’ and new marketing governmentality. *Journal of Consumer Culture*, 8(2), 163–196.

Index

INDEX DES ILLUSTRATIONS

FIGURE 1 EXTRAIT D'UNE EXTRACTION DES LOGEMENTS DE LA VILLE DE LONDRES	125
FIGURE 2 PAGE D'ACCUEIL DU SITE DE COVOITURAGE BLABLACAR (CAPTURE DU 28/10/2017, SITE BLABLACAR UK)	137
FIGURE 3 PAGE D'ACCUEIL DU SITE DE LOCATION DE MAISONS AIRBNB (CAPTURE DU 30/03/2018)	146
FIGURE 4 PAGE D'ACCUEIL D'UN SITE DE VENTE DE PLATS CUISINES (CAPTURE DU 07/02/2017)	146
FIGURE 5 SITE DE VENTE DE PLATS CUISINES (CAPTURE DU 24/10/2017)	147
FIGURE 6 PAGE D'ACCUEIL D'UN SITE D'ECHANGE DE MAISONS (CAPTURE DU 24/10/2017)	154
FIGURE 7 PAGE D'ACCUEIL D'UN SITE DE VENTE DE PLATS CUISINES (1) (07/02/2017)	155
FIGURE 8 PAGE D'ACCUEIL D'UN SITE DE VENTE DE PLATS CUISINES (2) (07/02/2017)	155
FIGURE 9 CAPTURE D'UNE VIDEO PROMOTIONNELLE (1/02/2017, SITE AIRBNB)	159
FIGURE 10 CAPTURE D'UNE VIDEO PROMOTIONNELLE (1/02/2017, SITE AIRBNB)	160
FIGURE 11 MISE EN AVANT DES TMOIGNAGES UTILISATEURS (SITE D'ECHANGE DE MAISON, 08/12/2016)	166
FIGURE 12 EXTRAIT DE LA PRESENTATION DU PROGRAMME AMBASSADEUR (SITE TOUT PARTAGER, 22/05/2017)	167
FIGURE 13 PRESENTATION DE L'OUTIL D'ASSISTANCE EN LIGNE (SITE CHEZ TOI CHEZ MOI, 08/12/2016)	171
FIGURE 14 EXTRAIT DE LA PRESENTATION DU PROGRAMME « AMBASSADEUR » (SITE TOUT PARTAGER, 22/05/2017)	173
FIGURE 15 - EXTRAIT DES BADGES INCITATIFS UTILISATEURS (TABLEAU DE BORD UTILISATEUR DE L'AIDE EN LIGNE, CHEZ TOI CHEZ MOI)	177
FIGURE 16 EXTRAIT DE NEWSLETTER A DESTINATION DES UTILISATEURS « AMBASSADEURS » (CHEZ TOI CHEZ MOI, DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	179
FIGURE 17 DEMANDE D'EVALUATION D'UN UTILISATEUR IMPLIQUE A LA SUITE D'UNE CONVERSATION D'AIDE (CHEZ TOI CHEZ MOI, DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	181
FIGURE 18 RECAPITULATIF INDIVIDUEL DE PERFORMANCE DE L'ASSISTANCE EN LIGNE (CHEZ TOI CHEZ MOI, DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	182
FIGURE 19 – EXTRAIT DE NEWSLETTER A DESTINATION DES UTILISATEURS « AMBASSADEURS » (CHEZ TOI CHEZ MOI, DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	184
FIGURE 20 « EXPLICATION » DU NOUVEAU LOGO AIRBNB EN 2014 (COMMUNICATION AIRBNB)	193
FIGURE 21 CONSTITUTION D'UN PROFIL (SITE AIRBNB, 01/02/2017)	196
FIGURE 22 CONSTITUTION D'UN PROFIL (2)(SITE AIRBNB, 01/02/2017)	197
FIGURE 23 CONSTITUTION D'UN PROFIL (3)(SITE AIRBNB, 01/02/2017)	197
FIGURE 24 PROFIL AIRBNB DE CAMILLE (DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	199
FIGURE 25 EXEMPLE DE PROFIL PERSONNEL (SITE AIRBNB, 22/05/2017)	200
FIGURE 26 EXEMPLE DE PROFIL PERSONNEL (2)(SITE AIRBNB, 22/05/2017)	201
FIGURE 27 EXEMPLE DE PROFIL PERSONNEL (3)(SITE AIRBNB, 22/05/2017)	201
FIGURE 28 ETAPE DE CONFIGURATION D'UNE ANNONCE (SITE AIRBNB, 27/11/2018)	207
FIGURE 29 INTERFACE DE CONSTITUTION DE PROFIL D'APPARTEMENT, DESCRIPTION D'IGOR (CAPTURE REALISEE SUR TELEPHONE PENDANT L'ENTRETIEN)	208
FIGURE 30 EXTRAIT DU GUIDE DE PHILIPPINE (DOCUMENTS FOURNIS EN ENTRETIEN)	210
FIGURE 31 ANNONCE D'EXPERIENCE (SITE AIRBNB, 28/10/2017)	211
FIGURE 32 CRITERES D'EVALUATION - EXTRAIT (EXPERIENCE PERSONNELLE, 26/06/2018)	213
FIGURE 33 EVALUATION D'UN APPARTEMENT (SITE AIRBNB, 22/05/2017)	214
FIGURE 34 COMMENTAIRE PRIVE (EXPERIENCE PERSONNELLE, 26/06/2018)	215
FIGURE 35 COMMENTAIRE PUBLIC (EXPERIENCE PERSONNELLE, 26/06/2018)	215
FIGURE 36 PROFIL D'HOTE AIRBNB (SITE AIRBNB, 30/04/2018)	215
FIGURE 37 EMAIL DE RAPPEL D'AIRBNB POUR L'EVALUATION D'UN HOTE PAR UN VOYAGEUR (EXPERIENCE PERSONNELLE, 12/09/2017)	217
FIGURE 38 EVALUATION D'UN HOTE PAR UN VOYAGEUR (EXPERIENCE PERSONNELLE, 15/08/2016)	217

FIGURE 39 EXEMPLE DE COMMENTAIRES SUR UN PROFIL (SITE AIRBNB, 22/05/2017)	218
FIGURE 40 COMMENTAIRE LAISSE PAR VIOLETTE (DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	228
FIGURE 41 PHOTO DE PROFIL D'UNE UTILISATRICE (12/01/2018, SITE AIRBNB, UTILISATRICE NON RENCONTREE)	239
FIGURE 42 CREATION D'UNE ANNONCE AIRBNB - EXTRAIT (27/11/2018, EXPERIENCE PERSONNELLE)	250
FIGURE 43 PLAN DU TABLEAU DE BORD UTILISATEUR - EXTRAIT (26/06/2018, SITE TOUT PARTAGER)	254
FIGURE 44 CRITERES POUR DEVENIR SUPERHOST (28/03/2018, SITE AIRBNB)	257
FIGURE 45 EXTRAIT DU TABLEAU DE BORD DE LUCIE, HOTE ET VOYAGEUR SUR AIRBNB (DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	258
FIGURE 46 NIVEAUX DE L'UTILISATEUR (10/05/2017, SITE TOUT PARTAGER)	263
FIGURE 47 PHOTOGRAPHIE ILLUSTRANT UN MENU EN VENTE (07/02/2017, SITE MANGER PARTAGER)	270
FIGURE 48 PUBLICITE POUR AIRBNB SUR FACEBOOK (02/05/2018, PAGE PERSONNELLE FACEBOOK)	274
FIGURE 49 ACCOUNTABILITY ENTRE UTILISATEURS (24/10/2017, PLATEFORME DE VENTE DE PLATS CUISINES)	280
FIGURE 50 EMAIL DU SUPPORT CLIENT D'AIRBNB (CUSTOMER EXPERIENCE) SUITE A UN CAMBRIOLAGE (DOCUMENT FOURNI EN ENTRETIEN)	285
FIGURE 51 MESSAGE INDIQUANT LA SUSPENSION DE L'ANNONCE DE PHILIPPINE (DOCUMENT TRANSMIS EN ENTRETIEN)	289
FIGURE 52 PAGE D'ACCUEIL DE LA FEDERATION FRANÇAISE DES PLATEFORMES COLLABORATIVES (11/09/2018)	293

INDEX DES TABLES

TABLE 1 RECAPITULATIF DES MODELES DE PLATEFORMES	41
TABLE 2 RECAPITULATIF DES DONNEES COLLECTEES PAR PLATEFORME	111
TABLE 3 LISTE DES ENTRETIENS UTILISATEURS MENES	113
TABLE 4 LISTE DES ENTRETIENS MENES AVEC DES SALAIRES DES PLATEFORMES	116
TABLE 5 DATES DES EXTRACTIONS - PARIS ET LONDRES	123
TABLE 6 DATES DES EXTRACTIONS – NEW YORK CITY ET LOS ANGELES	124
TABLE 7 CODAGE DES ENTRETIENS UTILISATEURS – ETAPES 1 A 3	128
TABLE 8 CODAGE DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS – ETAPE 1 A 3	130
TABLE 9 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE PARIS	134
TABLE 10 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE LONDRES	134
TABLE 11 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE LOS ANGELES	135
TABLE 12 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE NEW YORK CITY	136
TABLE 13 RECAPITULATIF DES MODES DE FACTURATION DES PLATEFORMES INTERROGEES	141
TABLE 14 : NATURE, CADRAGE ET REPARTITION DES ACTIVITES HORS TRANSACTIONS	164
TABLE 15 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE PARIS	222
TABLE 16 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE LONDRES	222
TABLE 17 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE NEW YORK CITY	223
TABLE 18 ANALYSES DES DONNEES POUR LA VILLE DE LOS ANGELES	224
TABLE 19 MOYENNE DU CRITERE "EXPERIENCE GLOBALE" ENTRE 2014 ET 2017 – PARIS ET LONDRES	225
TABLE 20 MOYENNE DU CRITERE " EXPERIENCE GLOBALE" ENTRE 2014 ET 2017 – NEW YORK CITY ET LOS ANGELES	225

Annexes

Annexe 1 : Définition des codes d'entretien

Thème 1 : Professionnalisation

- Performance : Rapport des utilisateurs à la performance : ce qui est défini comme performance, mis en place pour s'améliorer, les investissements que cela représente
 - Gamification : La plateforme met en place des outils de gamification afin d'augmenter l'activité et la qualité des utilisateurs
 - Travail, temps et valorisation : L'utilisateur - ce qu'il investit en temps et argent dans ses transactions
 - Investissement en temps : l'utilisateur passe du temps afin de préparer sa transaction,
 - Valeur du temps : Il en résulte un certain « prix plancher », l'idée qu'il faille quelque part rémunérer ce temps investi
 - Investissement monétaire : L'utilisateur investit financièrement afin d'améliorer sa prestation
 - Rapport au marché : Le comportement sur la plateforme se rapporte à celui sur un marché (rencontre offre/demande, fluctuation de prix, compétition)
 - Comparaison aux autres : Fixation du prix en fonction du marché local
 - Modulation du prix // L'utilisateur a conscience des mécanismes du marché et adapte son prix en fonction de l'offre et de la demande
 - Connaissance de sa note // L'utilisateur est capable, ou non, de restituer sa note sur la plateforme, en général ou sur plusieurs critères, et connaît, ou non, ses lacunes et points forts
 - Volonté d'amélioration // L'utilisateur veut et cherche à améliorer sa prestation par différents moyens
 - Devoirs de performance // L'utilisateur considère qu'il a une obligation de résultat
- Utilisation des outils // Ce que les utilisateurs font des outils créés pour eux
- Rapport à l'idée de professionnel // Quels enjeux autour de la notion de professionnel ?
 - Acceptabilité ? // Rapport au « tabou » (ou non) du professionnalisme
 - Définition ou non en tant que professionnel // Rapport à soi dans l'utilisation de la plateforme
 - Cible des plateformes // les plateformes visent-elles des utilisateurs occasionnels ou professionnels ?
 - Positionnement // Rapport aux professionnels utilisateurs des plateformes (revendication, communication → ex le covoiturage)
- Planification budgétaire // Rapport aux flux financiers liés aux plateformes

- Attribution financière à un projet // Rapport direct entre l'utilisation de la plateforme et une dépense particulière (ou une économie)
- Activation // Utilisation en dehors d'un projet particulier, afin d'exploiter quelque chose
- Utilisation devenant significative dans la part des revenus // Utilisateur qui se prend au jeu, activité occasionnelle qui devient régulière
- Plusieurs plateformes // Utilisation de plusieurs plateformes par les utilisateurs, transmission de confiance
- Intervention de la plateforme // Intervention directe de la plateforme visant à rapprocher les transactions de transactions professionnelles, soit par la création d'outils (cherchant à rendre les membres professionnels) soit en cherchant à atteindre une qualité professionnelle
 - Développement d'outils qui poussent à la professionnalisation // Outils développés par la plateforme afin de pousser soit à un niveau de qualité soit que les utilisateurs peuvent suivre facilement leur activité (CA, marge etc.)
 - Communication // Manifestations, souvent digitales (emails, notifications), de la plateforme vers les utilisateurs afin de les pousser à un comportement plus professionnel
 - Assurance d'un niveau de qualité // Tous les processus mis en place par la plateforme afin de garantir des transactions d'un certain niveau
- Utilisation du travail gratuit // Tout ce qui concerne la sollicitation des utilisateurs par les plateformes pour des activités sortant de l'utilisation transactionnelle de la plateforme
 - Recrutement // Mécanismes mis en œuvre par les plateformes afin de faire participer les utilisateurs à des tâches extra-transactionnelles
 - Nature des tâches déléguées // Activités concernées par ce travail non rémunéré
 - Motivations // Comment les plateformes ou les membres justifient leur implication extra-transactionnelle dans la plateforme
 - Valeurs // Justification par le projet idéologique
 - Importance et implication // Justification par la gratification d'être reconnu comme partenaire du projet
 - Plateformes au service des utilisateurs // Justification par l'idée que la plateforme n'existe que parce qu'elle doit satisfaire les utilisateurs
 - Incitation et rémunération // Mécanismes de compensation des utilisateurs par les plateformes pour ces activités
 - Animation // Relations générées par la plateforme ayant pour but de faire vivre le regroupement de ces utilisateurs « privilégiés », investis dans des activités extra-transactionnelles

- Contrôle // Suivi de la performance des utilisateurs dans les activités extra-transactionnelles (ex : classement, indicateurs, orientation et contrôle des contenus)
 - Valorisation // Mécanismes de capture et de mesure de la valeur créée par les activités extra-transactionnelles
 - Frontière pro/privée // Rapport bénévole/pro aux activités extra-transactionnelles, et mise en place d'environnement fun pour éloigner le côté pro (effet également sur les employés pro)
- **Thème 2 : Organisation de la plateforme : technologie et infrastructure**
- Construire l'infrastructure d'utilisation // La plateforme crée l'interface d'utilisation
 - Rendre l'activité possible // La plateforme cherche à favoriser l'utilisation de son infrastructure
 - Construire le marché // Processus mis en place afin de lancer la plateforme : construction de l'offre et de la demande
 - En la simplifiant // L'utilisation de la plateforme cherche à être la plus simple possible
 - En se rendant très présent // La plateforme interagit avec les utilisateurs afin de stimuler l'activité
 - En mettant en place des sanctions // La plateforme dispose de mécanismes d'avertissement ou de sanction en cas de mauvaise utilisation de la plateforme (ex : mails d'avertissement puis amende en cas d'annulations répétées)
 - En fournissant le cadre légal d'activité // La plateforme fournit les services de confiance, mais surtout de sa propre légalité (assurances notamment)
 - Evaluation // La plateforme met en place un processus d'évaluation, de la création des modalités au suivi et à l'utilisation des résultats
 - Critères et processus // Modalités d'évaluations sur la plateforme
 - Rôle // Rôles perçus des évaluations par la plateforme et les utilisateurs
 - Normalisation // Les évaluations sont banalisées
 - Suivi et contrôle // La plateforme a mis en place des dispositifs concernant les évaluations afin de les encourager (suivi de l'acte – les users remplissent les évaluations) et de réagir (suivi du résultat – les évaluations sont positives/négatives)
 - Utilisation et rankings // La plateforme utilise les évaluations afin de classer les utilisateurs
 - Maîtriser l'infrastructure d'utilisation // La plateforme cherche à garder le contrôle des utilisateurs sur la plateforme, par le biais de l'infrastructure

- Rester l'intermédiaire // La plateforme cherche à rester au centre des interactions entre utilisateurs
- Opacité // La plateforme ne rend pas public tout les détails de l'infrastructure (exemple : pas de détails des notes)
- Maîtriser les valeurs // La plateforme est garante des valeurs qu'elle prône
- Gérer l'innovation // Mécanismes de capture de nouvelles fonctionnalités (etc.) venant des utilisateurs (ex : création d'espaces de discussion entre utilisateurs)
- Algorithmes // Différents algorithmes existants, utilisation, modification, façon d'en parler, mystère autour du mot
- Organisation du marché // La plateforme organise le lieu de rencontre de l'offre et la demande du service qu'elle structure. Elle en oriente les variables.
 - Prix // Afin de favoriser les échanges, la plateforme cherche à influencer sur les prix du marché (ou les fixe)
 - Evaluations (et marché) // Afin de favoriser les échanges, la plateforme montre ou cache les évaluations
 - Compétition // La plateforme met en place des modalités qui poussent les utilisateurs à se comparer entre eux, et ainsi à s'améliorer, à se dépasser
- Problèmes rencontrés // Toutes difficultés liées à l'infrastructure, comme un problème technique, ou à son utilisation, comme une réaction des utilisateurs
 - Lourdeur du processus // L'infrastructure est longue à gérer ou utiliser, cela prend du temps
 - Complexité du processus // L'infrastructure est difficile à gérer ou utiliser, cela demande de bien la connaître ou empêche de faire certaines actions

- **Thème 3 : Communauté**

- Constitution par la plateforme // La plateforme intervient pour créer la communauté, par des outils de communication, par des dispositifs, par un vocabulaire
- Animation par la plateforme // La plateforme met en œuvre des processus afin qu'il se passe des choses dans la communauté, qu'elle puisse témoigner d'une activité, qu'on puisse la voir
- Utilisation par la plateforme // La plateforme se sert de la communauté, par exemple pour valoriser son business model, ou pour recruter de nouveaux utilisateurs
- Injonction à l'expérience // La plateforme met en avant l'idée que chaque interaction est unique et doit être vécu à fond
- Appartenance // Critères d'appartenance à la communauté des membres, valeurs principales
 - Entre soi // La communauté est constituée d'utilisateurs qui ont des choses en commun

- Confiance // Par conséquent, on peut faire confiance à la communauté, et la communauté est une question de confiance
- Exclusion // On peut être exclu, ou se sentir exclu de cette communauté
- Lien social // La communauté, c'est aussi l'idée de rencontrer des gens, d'échanger
- Normes // Fonctionnement de la communauté
 - Devoirs de se parler, friendliness // La communauté est un lieu d'échange, il faut se présenter, discuter, être sympa
 - Plaisir et attentions // Il est normal de s'occuper des membres avec lesquels on échange, d'avoir des attentions spécifiques (personnaliser des mots, laisser des cadeaux)
- Difficultés de la communauté // L'idée de communauté n'est pas forcément bien reçue
 - Injonction à la communauté // Il existe une obligation de se comporter comme dans une communauté, qui peut donner lieu à des réactions opposées (je voudrais ne pas en faire partie, je veux l'éviter)
 - Paradoxe de la communauté // Il existe un double discours autour de la communauté, qu'on cherche et qu'on cherche à éviter (exemple : je dis que je veux rencontrer des gens et je ne les vois jamais)
 - Généralisation raciale, ségrégations // Elaboration de généralisations quant aux comportements de différentes nationalités/genres, décisions prises sur ces bases
- Langage spécifique // L'injonction à la sympathie déguise le langage utilisé
- Limites de la communauté // Derrière la communauté, la méfiance, d'autres relations moins parfaites, moins visibles
 - Méfiance // Malgré la communauté, on se méfie des membres, on met en place des stratégies pour avoir confiance
 - Relations violentes // La façon de parler des membres est difficile, violente, les autres les agacent, il y a des comportements abusifs, qui sortent de cette idée de communauté
 - Difficultés d'organisation // La communauté n'est pas toujours facile à gérer ou contrôler pour les plateformes (ex : quand elles grossissent, ou quand il faut trancher entre deux communautés producteurs/consommateurs)
- Business model // La communauté est au cœur du marché, elle permet à la plateforme de fonctionner, et c'est la « valeur ajoutée », le mécanisme de différenciation de la plateforme par rapport à des business « traditionnels »

- **Thème 4 : Contrôle**

- Normalisation comportementale // Mécanismes par lequel les plateformes, ou les utilisateurs, (auto) régulent leur comportement et adoptent les normes en vigueur
 - Par les valeurs // L'adhérence des utilisateurs au projet idéologique de la plateforme modifie leur comportement, ou la notion de communauté

- Par l'utilisation // L'utilisation de la plateforme apprend ce qui compte et ne compte pas, et modifie le comportement des utilisateurs
- Par la notation // La notation entraîne une modification du comportement en appréhension de ce jugement à venir
- Pilotage de la performance // Éléments saillants suivis par la plateforme dans son pilotage de la performance (ex : indicateurs)
 - Suivi des évaluations // Seuils et caractéristiques du contrôle des évaluations mis en œuvre par la plateforme
 - Catégorisation des membres // Segmentation des utilisateurs en fonction de leur note ou de leur activité
 - Suivi de l'activité // Éléments opérationnels saillants suivis par la plateforme
 - Indicateurs clefs // Construction de son tableau de bord par la plateforme

- **Thème 5 : Evaluation : connaissance et comportement**

- Connaissance des critères // Les utilisateurs connaissent-ils les critères ? En général, oui
- Motivation de l'évaluation // Raisons données dans le fait de remplir l'évaluation
 - Communauté // Les utilisateurs notent et se servent des utilisations des autres membres comme des services rendus, pour les autres
 - Nécessité d'avoir des commentaires // Les utilisateurs notent car ils ont ainsi plus de chances d'avoir des commentaires, dont ils ont besoin, ou parce qu'ils savent que les autres en ont besoin
- Comportement d'évaluation // Comment les utilisateurs notent-ils ?
 - Remplir ou non // Fréquence de remplissage des évaluations
 - Positif/négatif, visible/invisible // Ce qu'on dit, ou ne dit pas dans les évaluations
 - Positif// Visible // Les évaluations sont l'occasion de montrer ce qui s'est bien passé, d'insister sur le positif en public
 - Négatif // Invisible // A l'inverse, ce qui est négatif est caché dans des canaux privés, des messages, ça ne se montre pas
 - Renversement de la norme négative // Si un utilisateur transgresse les normes de visibilité positive, c'est lui qui est montré du doigt
 - Personnalisation // Il s'agit de remplir les évaluations de façon individuelle, de ne pas copier/coller les mêmes commentaires
- Utilisation des évaluations // Les utilisateurs se servent des évaluations pour prendre des décisions, faire passer des sentiments
 - Récompense/sanction // Les utilisateurs se servent des évaluations comme un système de sanction/récompense

- Décision // Les utilisateurs se servent des évaluations pour décider ou non de réaliser une transaction
 - Intervention de la plateforme // La plateforme modifie ou non les évaluations, pourquoi, dans quel sens
- **Thème 6 : Economie des plateformes**
 - Valorisation monétaire // Fonctionnement de la fixation des flux monétaires échangés sur la plateforme
 - Prix // Mécanismes, techniques ou non, de fixation des prix des transactions sur les plateformes
 - Rémunération // Mécanismes, techniques ou non, de fixation des prix de compensation des utilisateurs sur les plateformes
 - Amortissement // Relation (ou souvent, non) entre la notion d'amortissement du bien/service de la transaction et du mécanisme de tarification
 - Valorisation et communauté (prix adapté) // La communauté entraîne une modification de la valeur perçue de l'échange résultant en une adaptation du prix
 - Business model // Modèle d'activité: comment les plateformes génèrent du chiffre d'affaires
 - Valorisation financières (investisseurs) // Indicateurs et discours utilisés afin de promouvoir la plateforme, notamment dans le but de lever des fonds
 - Communication // Valorisation de la plateforme extra-financière, notamment dans des outils de communication digitaux, en termes de marque employeur etc.
- **Thème 7 : Identité : utilisation, évaluation, et construction identitaire**
 - Reproduction de soi // La sélection que font les utilisateurs montrent qu'ils cherchent des gens qui leur ressemble
 - Valorisation de soi // Les utilisateurs retirent de la plateforme, dans son utilisation ou différentes modalités, des ressources identitaires
 - Construction identitaire // La plateforme sert de support aux utilisateurs pour se définir
 - Par l'utilisation // Les utilisateurs retirent de leur utilisation une certaine vision d'eux-mêmes
 - Par les notes // Les évaluations servent de support aux utilisateurs pour se définir, dans celles données comme reçues
 - Dans la sélection des profils // Les utilisateurs se projettent dans les transactions, se valorisent par elles (ex : je ne supporte pas que mes guest fassent des choses que je juge touristiques)
 - Attachement émotionnel // Les évaluations suscitent des réactions émotionnelles fortes chez les utilisateurs
 - Lien appartement / soi // Il existe un lien entre leur appartement, ou l'objet proposé sur la plateforme, et les utilisateurs eux-mêmes

- Mise en scène de soi // Les utilisateurs dévoilent ou mettent en avant des caractéristiques privées, sans lien absolu avec la nature de la transaction (ex : je suis hype)
 - Profils // Le profil est l'occasion de parler de soi, de mettre une photo soigneusement choisie, de mettre certaines caractéristiques en avant
 - Rejets // Les utilisateurs sont mal à l'aise à l'idée de se montrer, de se mettre en scène
- Mise en scène de l'appartement // L'appartement, ou l'objet, fait l'objet d'une mise en œuvre particulière dans le cadre de la transaction
- Injonction à l'authenticité // Il est primordial de ne pas « tricher », mentir sur soi dans les transactions, c'est le « vrai » qu'on recherche dans ces transactions. il faut montrer de soi dans la communauté.

- **Thème 8 : Implications sociétales**

- Projet idéologique
 - Evangélisation // Utilisation d'un vocabulaire religieux, rapport au « bien »
 - Non monétaire // Spécificités du non monétaire dans le projet idéologique
 - Relation au collaboratif // Façon dont les individus positionnent les plateformes dans l'environnement collaboratif
 - Intégration sociale // La plateforme a un rôle à jouer dans l'ordre social (exemple : intégration d'une certaine population défavorisée)
 - Valeurs bisounours // La plateforme se définit autour de « valeurs incontestables »
 - Retrait par rapport à l'activité // La plateforme définit son activité comme au service de sa communauté, comme un support
 - Retombées locales // Les plateformes ont une influence, positive ou non, sur l'environnement local (économique, social, écologique)
 - Relation au financier // Discours de la plateforme et des utilisateurs par rapport à l'aspect monétaire de l'utilisation
 - Attrait financier // L'utilisation de la plateforme débute par un rapport monétaire intéressant (gain financier, rapport qualité/prix)
 - Attrait autre que financier/rejet du financier // Rapport négatif à l'idée de gagner de l'argent par la plateforme, comme état de fait ou comme motivation (ne veut pas dire qu'il n'y a pas d'argent), distanciation vis-à-vis des motivations monétaires
 - Monétisation des relations individuelles // Les utilisateurs s'engagent dans des relations monétisées avec leur entourage, ou les sollicitent afin de rendre possible leur utilisation de la plateforme
- Transformation de la consommation // La plateforme cherche à modifier un état de fait de consommation, elle voit son entreprise comme ayant un impact sur les façons de faire, ce qui nécessite par exemple d'éduquer les consommateurs
- Rapport à l'Etat

- Education des PP // Nécessité d'expliquer l'activité à l'Etat, rôle de leader par rapport aux réglementations, 'trop en avance'
- Rapport à la légalité // Rapport à l'idée de devoir respecter/transgresser la loi, aux condamnations, aux polémiques (légales) sur l'économie « collaborative »
- Rapport à la fiscalité // Avis sur la taxation des transactions, et comportements (déclaration ou non, encouragement à déclarer)
- Entreprise « alternative »
 - Entreprise libérée // Revendication d'une organisation déstructurée du travail, reposant largement sur les employés eux-mêmes
 - Frontière pro/privé // Travail dans des environnements fun, référence au « bonheur »
 - Inscription « startup » // Inscription dans un environnement de startups, relation avec des pairs
 - Rôle du secret // Eléments que la plateforme ne souhaite pas communiquer ou à l'évocation compliquée

Une analyse biopolitique de la « communauté » dans les plateformes pair-à-pair

Cette thèse explore les enjeux liés à l'expertise et à la professionnalisation des utilisateurs dans la sphère digitale, à travers le cas des plateformes pair-à-pair. Elle s'interroge sur le rôle de la référence à la communauté dans ces plateformes, qui désignent ainsi l'ensemble de leurs utilisateurs. S'appuyant sur une méthodologie qualitative par entretiens et sur une netnographie (Kozinets 2002), cette thèse met en avant la figure de l'« amateur professionnel ». Premièrement, l'utilisateur est constitué en entrepreneur de soi (Foucault 2004; Du Gay, Salaman, and Rees 1996) par la mise en marché de ses biens et compétences. Le mécanisme d'évaluation réciproque étend ces enjeux à l'ensemble des utilisateurs (producteurs et consommateurs), qui adopte un raisonnement en coût d'opportunité. Les individus sont incités à s'activer, précisant par-là l'entrepreneur de soi comme produisant la vie dans des termes économiques. La constitution des utilisateurs en communauté permet de les rendre calculés et calculables, tout en créant des liens moraux entre utilisateurs. Deuxièmement, les approches lacaniennes (Roberts 2005, 1991; Stavrakakis 2008) permettent de mettre en évidence l'évaluation comme espace de démonstration de soi. Par-là, les plateformes instrumentalisent le narcissisme des utilisateurs pour créer un système de contrôle efficient ne faisant ressortir que les transactions excessivement négatives. Troisièmement, cette thèse permet d'éclairer la figure de l'amateur professionnalisé comme expert de l'évaluation pair-à-pair, plutôt que l'expertise technique des algorithmes (Orlikowski and Scott 2013; Jeacle and Carter 2011). Enfin, la référence à la communauté pose la question de la réincorporation de la critique sociale au capitalisme (Boltanski and Chiapello 1999), en mettant en avant des relations sociales « authentiques ».

Mots-clés : plateforme, communauté, entrepreneur de soi, évaluation, expertise, narcissisme

A biopolitical analysis of “community” in peer-to-peer platforms

This dissertation looks into users' expertise and professionalization in the case of peer-to-peer platforms. These organizations refer to the sum of their users as a “community” and the purpose of this research is to question the implications of this denomination. Drawing on a qualitative methodology through which I have collected interviews and netnographic (Kozinets 2002) data, this dissertation puts forward the figure of the “professional amateur”. First, users become entrepreneurs of the self in putting on platforms' market their belongings and skills (Foucault 2004; Du Gay, Salaman, and Rees 1996). Reciprocal and public evaluations extend these stakes to all users (producers and consumers) that come to think in opportunity costs. Users *assetize* their belongings and skills, and their own self: life is produced in economic terms. Second, drawing on Lacanian studies (Roberts 2005, 1991; Stavrakakis 2008) this research highlights how evaluations are places for self-demonstration. In doing so, platforms instrumentalize users' narcissism in order to create an efficient control structure where they only have to manage excessively deviant transactions. Third, this dissertation puts forward the professional amateur as an evaluation expert on peer-to-peer platforms, putting in perspective the technical expertise of algorithms (Orlikowski and Scott 2013; Jeacle and Carter 2011). Finally, referring to a “community” questions the reincorporation of the social critique of capitalism (Boltanski and Chiapello 1999) by showcasing “authentic” social relationships.

Keywords: platform, community, entrepreneur of the self, evaluation, expertise, narcissism