

Crowdsourcing : la foule en question(s)⁽¹⁾

« Que de fois j'ai constaté que l'intelligence s'agrandit et s'élève, dès qu'on vit seul, qu'elle s'amointrit et s'abaisse dès qu'on se mêle de nouveau aux autres hommes ».
Guy de Maupassant (1888)

Par Sophie RENAULT

Institut d'Administration des Entreprises – Laboratoire Vallorem, Université d'Orléans

Sophie RENAULT

Alors même qu'elle est au cœur du *crowdsourcing*, la définition de la foule fait l'objet de controverses. Dans son acception originelle, la foule réfère à une multitude d'individus réunis dans un même lieu. Or, dans le contexte du *crowdsourcing*, ce lieu est essentiellement virtuel (il est d'ailleurs question de foule numérique). Dès lors, bon nombre des aspérités de ce que l'on dénomme « la foule » questionnent : est-elle constituée d'un large nombre d'individus ? Est-elle réunie dans un même espace ? Produit-elle de la bonne qualité ? Afin de mieux comprendre la morphologie et les contours, cet article interroge sept idées reçues autour de la foule.

Introduction

« Excitable, impulsive, passionnée, versatile, inconséquente, irrésolue et, ainsi, prête aux extrêmes dans ses actes, accessible seulement aux passions plutôt grossières et aux sentiments plutôt simples, extraordinairement suggestible, légère dans ses raisonnements, violente dans ses jugements, réceptive uniquement aux conclusions et aux arguments les plus simples et les plus défectueux, facile à mener et à ébranler, sans conscience de soi, sans respect de soi ni sentiment de responsabilité, mais prête à se laisser entraîner par la conscience de sa force à tous les forfaits que nous ne pouvons attendre que d'une puissance absolue et irresponsable » (MCDUGALL, 1920, p. 45, cité par FREUD, 1921, pp. 42-43) : à un degré extrême, telle serait la foule. Son côté obscur est souvent mis en lumière : émotive, capricieuse, lunatique, volage, passive, soumise, telles sont les « qualités » prêtées par Moscovici à la femme⁽²⁾, mais également à la foule (1985, p. 153). D'autres diront qu'elle est manipulable, irresponsable, indomptable... Ainsi, nombreux sont les auteurs qui, à l'instar de Maupassant (1888), de Le Bon (1895) ou encore de McDougall (1920), ont souligné avec ardeur ses aspects les plus sombres.

Telle qu'elle est souvent décrite dans la littérature qui s'y est consacrée, la foule est tout aussi attractive qu'effrayante. Comme le rappellent Pénin *et al.* (2013, pp. 50-51), « l'image de la foule nous renvoie plus facilement à un imaginaire fait de suivisme moutonnier, d'absence de créativité, voire de violence de groupe. L'image de la foule mise en scène par tous les régimes totalitaires vient parasiter tout discours sur l'intelligence de la foule ». Or, la foule est également capable

d'accomplir de belles choses : « Dans des circonstances exceptionnelles, apparaît dans une collectivité le phénomène de l'enthousiasme qui a rendu possibles les plus grandes réalisations des foules » (FREUD, 1921, p. 38). Follet (1918) met également en avant la dualité propre à l'appréhension de la foule. Selon elle, l'enthousiasme de la foule peut conduire à des émeutes, mais il peut également entraîner des actes héroïques. L'auteur rappelle que si l'on fait souvent référence à la panique à laquelle peut être sujette la foule, il convient également de noter que chaque soldat sait que les hommes, au sein de la masse, peuvent faire montre de courage (FOLLET, 1918).

Crowdsourcing : quand la foule est au cœur d'un processus de création de valeur

À l'ère du web 2.0., particuliers et organisations marchandes ou non entendent jouir des multiples ressources et compétences dont la foule dispose. Il s'agit de bénéficier de son travail, de sa créativité, de ses connaissances mais aussi de son soutien financier. Il est alors question de « *crowdsourcing* » en tant que modalité d'externalisation vers la foule *via* le média électronique (HOWE, 2006a). Ce néologisme est la

⁽¹⁾ L'auteur remercie Sébastien Damart pour les encouragements et conseils prodigués suite à la lecture de la première version de cet article ainsi que les deux rapporteurs anonymes de la revue *Gérer & Comprendre* pour leurs suggestions stimulantes et constructives.

⁽²⁾ Précisons que dans une approche critique, l'auteur cherche à interpeller les écrits de ceux qui se sont penchés sur le sujet de la foule, d'où le propos particulièrement ironique.

conjonction de deux termes : « *crowd* » qui signifie la foule et « *outsourcing* », l'externalisation. C'est précisément de cette foule, vers laquelle sont externalisées des activités, qu'il sera question dans cet article.

Selon Lebraty (2009), le *crowdsourcing* constitue une modalité d'externalisation ouverte. En effet, à l'inverse de l'externalisation classique, dite « fermée », on ignore qui parmi la foule en ligne est susceptible de répondre à la demande du « client », qualifié de *crowdsourcer*. Fournisseur atypique, la foule peut donc être sollicitée dans des registres très étendus. En témoignent les quelques exemples ci-après :

- Le site « NameMyDaughter » a été développé en 2014 par un père désireux que les internautes l'accompagnent dans le choix du prénom de son futur enfant⁽³⁾.

⁽³⁾ <http://namemydaughter.com/pending.php>

- La plateforme eYeka propose à sa communauté de s'investir dans des challenges au profit de grandes marques (RENAULT, 2013). En 2016, la foule était notamment sollicitée pour trouver une « idée éclatante pour une nouvelle gamme de glaces Ben & Jerry's » susceptible de ravir les jeunes urbains de la génération Y...

- Recipay met en relation les entreprises alimentaires avec la foule de ceux qui souhaitent leur fournir du contenu, en particulier des recettes. En 2016, on trouvait par exemple ce défi : « On achète vos recettes de feuilletés au fromage, avec du fromage de la marque Tartare, une recette parfaite pour un apéritif entre amis ».

- Chaque jour, en renseignant un reCAPTCHA (voir l'Encadré 6 de la page 54) des milliers d'internautes participent à la numérisation de livres (VON AHN *et al.*, 2008).

- Sur la plateforme Duolingo, les apprentis linguistes aident à traduire le web (GARCIA, 2013).

C'est dans l'article « *The rise of crowdsourcing* » de Jeff Howe, publié en 2006 dans la revue *Wired*, que le néologisme *crowdsourcing* est apparu pour la première fois. Howe partage la paternité du terme avec son éditeur Mark Robinson avec lequel il a échangé pour trouver l'accroche de son article. Deux ans plus tard, Howe publie un ouvrage dédié à ce sujet *Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business* ; il y expose quatre modalités d'externalisation vers la foule⁽⁴⁾. Nous les présentons tour à tour :

Le crowdfunding : Le « financement participatif », dans sa traduction française, implique de solliciter les ressources financières dont dispose la foule pour soutenir un projet quelle qu'en soit la nature. C'est en quelque sorte sur l'adage selon lequel « les petits ruisseaux font les grandes rivières » que repose le *crowdfunding*. En effet, l'investissement financier de plusieurs personnes permet aux porteurs de projets de trouver les fonds espérés. Plusieurs modèles de *crowdfunding* coexistent : le don sans contrepartie, le don contre récompense, le prêt avec ou sans intérêt et l'investissement en fonds propres au capital d'une entreprise (BESSIERE et STEPHANY, 2014).

Le crowd voting : Des particuliers ou des organisations peuvent solliciter le point de vue de la foule sur différents sujets. La foule constitue ainsi un appui à un processus de réflexion ou de décision. Les choix qui s'ensuivent peuvent en quelque sorte être habilités ou validés par la foule. Ainsi, en octobre 2016, par exemple, avant de lancer la production d'un bonnet au profit du Téléthon, la marque « Le Slip Français » a sollicité les internautes afin qu'ils choisissent parmi une sélection de quatre bonnets celui qui serait fabriqué.

La crowd creation : Le travail de la foule dans un registre créatif ou non est requis. La plateforme Wilogo⁽⁵⁾ sollicitait des graphistes amateurs ou professionnels afin qu'ils proposent un logo aux organisations qui en émettaient le besoin. Quant à la plateforme Amazon Mechanical Turk, elle invite les internautes à réaliser des tâches relativement simples (traduire un texte, répondre à un sondage, saisir des données, décrire une image...) pour des organisations de toutes natures (FORT *et al.*, 2011 ; KAUFMANN *et al.*, 2011).

Le crowd wisdom : C'est la sagesse de la foule qui est ici requise. Les connaissances et les idées de la foule sont plébiscitées pour résoudre des problématiques, envisager des *scenarii* futurs ou bien encore guider les orientations stratégiques d'une organisation. Dans ce domaine, le *Jam*, outil d'idéation développé par IBM, permet à une foule en ligne d'échanger dans un espace-temps limité sur des problématiques sociétales ou managériales (RENAULT et BOUTIGNY, 2013). Le *Jam* s'appuie ainsi sur l'idée forte selon laquelle les sources d'innovation et d'évolution des questions sociétales reposent sur la sagesse des foules au sens de Surowiecki (2008).

⁽⁴⁾ Depuis le travail séminal de Howe (2006, 2008), de nombreux chercheurs se sont saisis du *crowdsourcing* comme objet de recherche. Plusieurs typologies sont dès lors proposées : BRABHAM, 2010 ; BURGER-HELMCHEN & PÉNIN, 2011 ; GEIGER *et al.*, 2011 ; SCHENK & GUITTARD, 2011 ; ERICKSON *et al.*, 2012 ; RENAULT, 2014a... Malgré leur intérêt, nous ne pourrions dans cet article les détailler.

⁽⁵⁾ Wilogo a marqué le développement des plateformes de *crowdsourcing* à contenu créatif sur le territoire français. Rachetée par Fotolia, une banque d'images qui a rejoint le groupe Adobe en 2014, la plateforme annonçait en novembre 2015 qu'elle ferait ses portes.

Encadré 1 : Les différentes facettes du *crowdsourcing*.

• *Via* des plateformes de *crowdfunding* (ONNEE et RENAULT, 2013, 2014), la foule accompagne et aide des porteurs de projets d'horizons très variés à financer leurs rêves : ouvrir un élevage d'escargots, une auto-école solidaire, un magasin de cupcakes...

À l'ère du web 2.0, le recours à la foule ne semble dès lors pas aussi dangereux ou inconsidéré qu'on aurait pu le penser *a priori*. Au contraire, les plateformes de *crowdsourcing* sont en plein essor et un nombre croissant d'organisations y ont recours (ROTH, 2015).

Indéniable source de création de valeur pour les organisations, la foule est au fondement de différentes formules de *crowdsourcing* : *crowdfunding*, *crowd voting*, *crowd creation* et *crowd wisdom* (voir l'Encadré 1 de la page précédente). Or, la morphologie de cette foule pose question : qui est-elle ? Quels sont ses différents visages ? Est-elle incarnée par le *quidam* ? Comme le suggère Freud à une autre époque et dans un autre contexte : « *On a vraisemblablement réuni sous le terme de "foule" des formations très différentes qui ont besoin d'être distinguées* » (1921, p. 39). Ce constat, que nous faisons ici nôtre, implique de mener une réflexion sur la foule dont il est question en matière de *crowdsourcing* : est-elle constituée d'un large nombre d'individus ? Est-elle réunie dans un même espace ? Produit-elle de la bonne qualité ?... Pour ce faire, notre article repose sur la base d'une revue de la littérature confortée par un protocole qualitatif permettant d'approcher de multiples modalités de *crowdsourcing* (voir l'Encadré 2 ci-dessous).

Notre article repose sur une architecture relativement singulière. Il s'agit de questionner sept « idées reçues » relatives à la foule. Les deux premiers questionnements sont inhérents à la définition traditionnelle de la foule comme multitude de personnes réunies dans un même lieu. Dès lors, la foule dont il est question en matière de *crowdsourcing* est-elle constituée d'un grand nombre d'individus ? Est-elle simultanément réunie dans un même espace ? Nous nous interrogerons ensuite sur la nature de l'activité de la foule : s'agit-il ou non d'un travail ? De plus, peut-on considérer, comme certains le déplorent, qu'elle est exploitée ? Par ailleurs, la littérature met en avant l'amateurisme de la foule et conséquemment les soucis inhérents à la qualité de ce qu'elle produit (HOWE, 2006b). Qui plus est, elle ne disposerait que de peu de temps pour réaliser une tâche (HOWE, 2006b). Enfin, la foule est supposée s'engager volontairement et consciemment dans une démarche de *crowdsourcing* (ESTELLES-AROLAS et GONZALEZ-LADRON-DE-GUEVARA, 2012). La discussion de ces derniers aspects témoignera que tel n'est peut-être pas toujours le cas.

La foule se compose-t-elle d'un grand nombre d'individus ?

La définition originelle de la foule renvoie à une multitude d'individus, un grand nombre. Or, la foule dont il s'agit en matière de *crowdsourcing* n'est qu'un potentiel qui n'est pas nécessairement activé. La foule, ce sont certes des millions d'individus qui saisissent des

Nos recherches se concentrent depuis 2010 sur différentes formules de *crowdsourcing* (RENAULT, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 ; RENAULT et BOUTIGNY, 2013, 2014 ; ONNEE et RENAULT, 2013, 2014). Dans le contexte de cet article, certaines des données précédemment recueillies ont fait l'objet d'une analyse supplémentaire (HEATON, 2004 ; THORNE, 2004). Nous avons ainsi procédé à un nouvel examen de plusieurs données qualitatives (entretiens, notes de recherche...) afin d'apporter une réponse à un questionnement que nous n'avions jusqu'alors qu'effleuré : de quelle foule est-il question en matière de *crowdsourcing* ? Au regard de la densité des données que nous avons recueillies depuis le début de nos recherches sur le sujet du *crowdsourcing*, il nous a en effet semblé opportun de traiter de ce questionnement en mobilisant cette méthodologie de recherche. Comme l'indiquent Chabaud et Germain (2006), la réutilisation de données qualitatives permet de bénéficier de leur richesse et de renouveler les questionnements du chercheur, en particulier dans le champ des sciences de gestion.

Notre analyse s'appuie par conséquent sur une revue de la littérature enrichie par des entretiens avec les acteurs terrains : participants à des démarches de *crowdsourcing*, responsables de plateformes, *crowdsourcers*, porteurs de projets... En outre, la sphère électronique étant le point caractéristique des modalités de *crowdsourcing*, c'est fort naturellement que nous avons adopté une approche netnographique (KOZINETS, 2009) afin d'observer plusieurs des plateformes de *crowdsourcing*. Il s'est agi d'observer les plateformes sollicitant la participation de la foule et d'en extraire une somme de données. C'est ainsi que notre réflexion s'enrichit de textes publiquement accessibles *via* le média électronique. Notre approche netnographique nous a alors conduits à réaliser un suivi régulier de multiples plateformes parmi lesquelles eYeka, Creads, Wilogo, Agorize, Duolingo, Mobeye, Ulule ou bien encore KissKissBankBank... À chaque fois que le cas étudié le permettait, nous nous sommes placée dans une situation d'observateur-participant nous permettant d'avoir une meilleure visibilité des pratiques. Nous avons soumis des propositions créatives sur des plateformes comme eYeka, suivi et soutenu financièrement plusieurs projets sur des plateformes de *crowdfunding*, collecté des informations marketing *via* des applications comme Mobeye... Le *design* qualitatif de cette recherche s'alimente par conséquent d'une approche croisant revue de la littérature, entretiens, netnographie et observation-participante.

Encadré 2 : Le *design* de la recherche.

reCAPTCHA (voir l'Encadré 6 de la page 54), mais c'est aussi une poignée de personnes soutenant un projet sur une plateforme de financement participatif. En septembre 2012, par exemple, seules 12 personnes ont participé à la réussite du projet « Tee-shirts qui déshabillent »⁽⁶⁾ sur la plateforme KissKissBankBank. Le porteur de projet sollicitait la « modeste » somme de 300 euros pour développer sa ligne de vêtements. En 2016, vingt contributeurs suffisaient à réunir, *via* la plateforme Ulule, 250 euros pour « sauver Simone »⁽⁷⁾, une 4L dont le moteur devait être changé. Une vingtaine de personnes, parfois moins... : nous sommes loin de ce que nous nommons traditionnellement une foule. Pourtant, les projets peuvent aussi être soutenus par une foule allant bien au-delà des espérances de leurs porteurs. Citons deux projets présentés en 2014 sur la plateforme américaine Kickstarter : la glacière « coolest cooler »⁽⁸⁾ a obtenu un financement de 13 285 226 dollars, dépassant largement les 50 000 dollars demandés par son porteur qui ne s'attendait certainement pas à être soutenu par 62 642 *backers*⁽⁹⁾. Quant à Zack Danger Brown, il sollicitait la modique somme de 10 dollars pour réaliser une salade de pommes de terre⁽¹⁰⁾. Il aura finalement récolté 55 492 dollars de la part de 6 911 individus.

Si Internet permet d'entrer en contact avec des millions de contributeurs potentiels, seule une poignée d'entre eux suffit à la réussite de certains projets. Ainsi, la foule dont il est question en matière de *crowdsourcing* ou de *crowdfunding* est un potentiel dont on ignore *a priori* s'il sera activé de manière effective. En outre, à propos du financement participatif, Méric *et al.* (2016, p. 64) remarquent que la foule « *n'est pas constituée seulement par des individus isolés, mais peut aussi (parfois) se revendiquer comme un ensemble relativement uni dont la cohésion (en communauté) influencera forcément le succès d'un appel au financement* ». Une envie, une passion, peuvent ainsi lier une somme d'individus les conduisant à faire corps dans une démarche de *crowdfunding*. Le terme de *communauté* apparaît dans ce contexte en lieu et place de celui de *foule*.

Dans un autre registre, des plateformes de *crowd creation* reposant sur un modèle dit compétitif⁽¹¹⁾ (RENAULT, 2014b) à l'instar de Creads ou eYeka regroupent des milliers de créatifs. La plateforme Creads annonce réunir « une communauté » excédant 50 000 créatifs. Or, le nombre de propositions déposées peut être relativement restreint. En 2016, la communauté était invitée à soumettre un logo pour une association intervenant dans le secteur du théâtre, du spectacle vivant et de la formation en développe-

ment personnel : ce sont 48 propositions qui ont été soumises. Comme nous l'indiquons plus haut, ce que l'on entend sous le terme « foule » n'est qu'un potentiel : seules dix personnes peuvent s'impliquer... ou des milliers. Comme le souligne Cardon (2010, p. 19), « *Alors que, dans la vie réelle, tout groupe de travail supporte mal l'inégale participation de ses membres, les coopérations bénévoles en ligne se caractérisent par une très grande hétérogénéité des engagements. La participation se répartit systématiquement selon une "loi de puissance" (parfois appelée "loi des 1/10/100") qui voit une fraction minimale de contributeurs être très active, une petite minorité participer régulièrement et la masse bénéficier des ressources de la communauté sans y apporter de contribution décisive* ». Les communautés réunies sur les plateformes de *crowdsourcing* compétitif dans le registre de la créativité ne semblent pas faire exception à cette règle. Or, sans doute peut-il être considéré comme trompeur d'afficher une « foule » ou une « communauté » constituée de milliers de créatifs inscrits sur une plateforme si, au final, seule une infime partie d'entre eux s'implique dans un processus de création.

Enfin, alors que le *crowdsourcing* constitue une formule « d'externalisation ouverte » (LEBRATY, 2009), l'ouverture est ponctuellement un leurre. Girard et Deffains-Crapsky (2016) notent qu'avec pour objectif de corriger le biais émotionnel de la foule, certaines plateformes la sélectionnent. En effet, elles peuvent circonscrire la foule à certains profils : la plateforme Agorize sollicite une communauté d'étudiants pour plusieurs de ses challenges ; les plateformes *d'equity crowdfunding* peuvent exiger de la foule un montant minimal d'investissement et une syndication avec des investisseurs professionnels (GIRARD ET DEFFAINS-CRAPSKY, 2016) ; des plateformes comme InnoCentive requièrent un niveau d'expertise pointu (LIOTARD et REVEST, 2015). Ainsi, certaines activités peuvent être réalisées par le plus grand nombre, tandis que d'autres sont réservées à des internautes bénéficiant de compétences, de ressources ou de qualités particulières.

La foule est-elle réunie simultanément dans un même espace ?

Traditionnellement, la foule est appréhendée comme un nombre important de personnes réunies dans un même espace.

Anzieu et Martin (2013, p. 29) exposent ainsi : « *Quand les individus se trouvent réunis en grand nombre (plusieurs centaines ou plusieurs milliers) au même endroit, sans avoir cherché explicitement à se réunir*⁽¹²⁾

⁽⁶⁾ <https://www.kisskissbankbank.com/tee-shirts-qui-deshabillent--3>

⁽⁷⁾ <https://fr.ulule.com/sauvons-simone/>

⁽⁸⁾ <https://www.kickstarter.com/projects/ryangrepper/coolest-cooler-21st-century-cooler-thats-actually>

⁽⁹⁾ Les *backers* désignent ceux qui soutiennent financièrement des projets portés sur des plateformes de *crowdfunding*.

⁽¹⁰⁾ <https://www.kickstarter.com/projects/zackdangerbrown/potato-salad>

⁽¹¹⁾ Le *crowdsourcing* compétitif fait référence aux modalités de *crowdsourcing* mettant en compétition les membres de la foule. Typiquement, une plateforme comme eYeka enregistre la participation de nombreux créatifs à un concours et seule une poignée d'entre eux sera récompensée.

⁽¹²⁾ Si cette définition de la foule exclut les manifestations préparées à l'avance, Anzieu et Martin (2013) indiquent néanmoins que la foule peut être réunie intentionnellement dans un contexte politique ou social organisé.



Photo © DE AGOSTINI-LEEMAGE

Le peuple d'Orvieto rassemblé sur la place, détail d'une fresque d'Ugolino di Prete Ilario (XIV^e siècle), 1357-1364 Cappella del Corporale (Chapelle du corporal), Duomo di Orvieto.

« Traditionnellement, la foule est appréhendée comme un nombre important de personnes réunies dans un même espace. »

on a affaire à des phénomènes de foule ». Bien sûr, l'espace sur lequel se rend la foule s'agissant du *crowdsourcing* est de nature virtuelle et non pas physique. Or, dans ce lieu virtuel, la foule n'est pas à proprement parler en co-présence. Elle est un potentiel activable via l'espace électronique sur lequel elle est susceptible de se rendre. Or, la présence des individus sur le web s'inscrit dans une double dimension synchrone et asynchrone. Ainsi, les participants à une démarche de *crowdsourcing* ne sont pas nécessairement présents virtuellement dans un même espace-temps.

Il nous semble dès lors important de relever que la foule dont il s'agit n'est pas toujours en interaction ni conséquemment, en proie à une forme de subjectivité⁽¹³⁾. Une précédente recherche nous conduit à

distinguer deux types de foule : une foule en interaction, mais aussi une foule d'individus disséminés qui ne sont pas confrontés les uns aux autres (RENAULT, 2014a). Il est ainsi possible d'identifier des modalités de *crowdsourcing* où les individus interagissent les uns avec les autres. Typiquement, des formules d'idéation – comme le *Jam* développé par IBM (BJELLAND et CHAPMAN WOOD, 2008 ; RENAULT et BOUTIGNY, 2013) – se fondent sur l'interaction de centaines (voire de milliers) d'individus en ligne. C'est le croisement de leurs points de vue qui est source de création de valeur. Nous sommes ici dans une formule de *crowdsourcing* qui implique un échange entre les membres de la foule. Dans un autre registre, on peut considérer que l'encyclopédie Wikipédia⁽¹⁴⁾ se fonde elle aussi sur la collaboration et l'interaction entre ses contributeurs.

⁽¹³⁾ Certains auteurs opèrent une distinction entre le groupe et la foule. Follet (1918) considère que ces termes sont (à tort) trop souvent mobilisés de manière interchangeable. Selon elle, tandis que la psychologie des foules interpelle les questions de subjectivité et d'effets d'imitation, l'analyse des groupes permet de souligner le rôle de l'interaction dans la construction d'un processus d'interpénétration. La foule agit à l'unisson tandis que le groupe est régi par l'harmonie (FOLLET, 1918). Or, en matière de *crowdsourcing*, certaines pratiques s'appuient sur l'interaction d'un nombre restreint d'individus dont on peut davantage considérer qu'ils forment un groupe plutôt qu'une foule.

⁽¹⁴⁾ Notons la discussion relative à l'opportunité de parler de *crowdsourcing* à propos de l'encyclopédie Wikipédia. Dans sa thèse, Roth (2016, p. 16) rappelle qu'elle est « considérée comme un exemple de *crowdsourcing* par certains, à cause de la nature distribuée de la foule de contributeurs, alors que d'autres expliquent qu'il ne s'agit pas de *crowdsourcing*, car il n'y a pas de contrôle centralisé et d'organisation encadrant le processus ». Un débat similaire concerne YouTube.

Dans d'autres cas, les individus dont on dit qu'ils constituent une foule n'interagissent pas les uns avec les autres. Cela renvoie notamment au déploiement de plateformes reposant sur un modèle compétitif visant à trouver la réponse idoine à une problématique. Les plateformes de contenu créatif, à l'instar d'eYeka ou Creads, sont emblématiques de ce phénomène. Ces plateformes réunissent des communautés de créatifs qui entrent en compétition afin de répondre à un défi créatif. Les concurrents soumettent alors des réponses individuelles aux challenges en ligne.

Dans le cas du reCAPTCHA (voir l'Encadré 6 de la page 54), nous sommes dans une formule de *crowdsourcing* cumulatif⁽¹⁵⁾ où les internautes ignorent comment leurs homologues ont décrypté les caractères. Ainsi, la foule peut prendre deux formes distinctes : elle peut, d'une part, être considérée de manière holistique comme un tout. Pour adopter une formule imagée, il s'agirait d'une molécule formée de plusieurs atomes. La foule peut, d'autre part, être appréhendée comme la somme de ses parties considérées de manière indépendante. Chacun des membres de la foule constitue alors un atome disséminé qui, selon les besoins du *crowdsourcer*, n'entre pas nécessairement en interaction avec les autres.

Par ailleurs, contrairement à ce qui fonde les caractéristiques de la foule entendue au sens classique, Howe (2006b) témoigne de la dispersion de la foule en matière de *crowdsourcing*. Selon lui, la foule est constituée de personnes issues du monde entier qui peuvent s'investir dans une série de tâches allant des plus communes aux plus spécifiques. La sphère électronique permet, en effet, une forte dispersion de la foule. Les frontières géographiques seraient ainsi diluées. Comme le précise Lebraty (2009, p. 153) : « *Potentiellement, tout individu disposant d'une connexion et comprenant la langue de l'interface web peut proposer ses services* ». Certaines recherches soulignent néanmoins le rôle de la proximité géographique dans l'implication des internautes. Dans le contexte du financement participatif, le porteur de projet fonde sa réussite sur le déploiement d'un capital social relationnel, lequel se nourrit d'une dynamique proxémique. C'est ainsi que de nombreuses plateformes de financement participatif appuient leur stratégie sur la proximité géographique. Par exemple, la plateforme de *crowdfunding* « La Ruche » contribue au rayonnement et au développement de nouveaux projets au Québec. D'autres plateformes de *crowdfunding* généralistes portent des projets géographiquement dispersés, mais n'en ignorent pas pour autant le rôle de la proximité. Ainsi, des outils de géolocalisation permettent aux *backers* de trouver les projets correspondant à un espace géographique circonscrit. C'est, par exemple, le cas sur la plateforme Ulule.

⁽¹⁵⁾ En matière de *crowdsourcing* cumulatif, c'est en agrégeant les réponses individuelles d'un certain nombre d'individus que les organisations créent de la valeur. Le *crowd voting* entre donc dans ce registre.

Dans cette lignée, des initiatives de « *crowdsourcing* citoyen » (RENAULT et BOUTIGNY, 2014) se fondent sur l'intérêt des individus à mettre leurs ressources et compétences au profit d'un projet bénéficiant au territoire où ils résident. La plateforme Adopt-a-Hydrant permet aux citoyens de la ville de Boston d'adopter une borne anti-incendie et de s'engager à la choyer afin qu'elle demeure opérationnelle. Concrètement, il s'agit de la déneiger afin qu'elle soit accessible en cas de besoin. Sur ce modèle, plusieurs plateformes ont été créées par les villes, en particulier sur le continent Américain. Renault et Boutigny (2014) citent notamment des applications de *crowdsourcing* permettant d'adopter un trottoir dans la ville de Chicago, une sirène anti-tsunami à Honolulu, ou bien encore un collecteur d'eau pluviale à Seattle ou Bloomington. Si la sphère électronique permet de solliciter le temps, l'argent, les compétences et les idées d'individus géographiquement disséminés, l'essence de certains projets ou de certaines problématiques implique que les individus qui s'y investissent soient dans un espace géographique délimité. Certes, les TIC rendent possibles des modalités de *crowdsourcing* nécessitant l'interaction, la collaboration ou bien encore la mise en compétition d'une multitude d'individus aux « quatre coins » de la planète. Mais dans certaines situations, ce sont également des individus liés par un espace géographique relativement circonscrit qui s'impliquent dans une démarche de *crowdsourcing*.

La foule des « travailleurs » du web est-elle exploitée ?

La question de la qualification de l'activité exercée par la foule est largement débattue (FAVREAU *et al.*, 2014 ; RENAULT, 2015). Peut-on considérer que la foule investie dans une activité de *crowdsourcing* « travaille » ? Qui plus est, est-elle exploitée ? Nombreux sont en effet les articles qui considèrent le « néoféodalisme » auquel sont soumis les « travailleurs du web » (LECHNER, 2010). Relayées par les médias, les attaques se multiplient soulignant le côté obscur du *crowdsourcing*, mettant en avant une main-d'œuvre « qui travaille plus pour gagner rien » (VION-DURY, 2014). Qu'en est-il ? Il est difficile d'apporter un éclairage holistique sur ces questions notamment parce que les pratiques en matière de *crowdsourcing* sont variées et que toutes n'interpellent d'ailleurs pas frontalement la question du travail. Certains éléments peuvent cependant être clarifiés.

C'est plus ardemment dans le domaine de la « *crowd creation* » que le débat fait rage. Les professionnels de la créativité dénoncent ce qu'ils qualifient de « travail spéculatif » ou de « *perverted crowdsourcing* » (voir l'Encadré 3 de la page suivante). De quoi s'agit-il ? En matière de créativité, les plateformes organisent régulièrement des concours mettant en compétition les membres de la foule. Les *crowdsourcers* choisissent parmi les propositions créatives qui leur sont soumises celles qui les séduisent davantage. Il n'est ainsi pas question de récompenser l'ensemble des participants à un challenge créatif lorsqu'il s'agit de *designer* un

« Professionnels indépendants, studios de création, collectifs ou agences de communication, futurs diplômés des arts graphiques, nous dénonçons depuis des années les plateformes reposant sur l'industrialisation du travail gratuit des créatifs. Celles-ci, pourtant, continuent chaque jour de faire l'actualité.

Sous couvert d'une dynamique start-up qui a les faveurs de la presse, l'ensemble des sociétés fonctionnant sur le principe du perversed crowdsourcing construisent leur offre commerciale sur les épaules d'une main-d'œuvre qu'ils ne paient pas. Professionnels mais aussi particuliers par milliers y travaillent sans contrat ni statut au mépris des plus élémentaires obligations légales.

Dévoyant à leur seul avantage les fondations de l'économie collaborative, elles mettent en péril une part importante du tissu économique représenté par les indépendants et les petites structures, détruisant bien plus d'emplois qu'elles n'en créent.

Le principe en est simple, mais pas moins délétère : à chaque client soumettant un projet en quelques consignes, ces plateformes promettent des dizaines – sinon des centaines – de travaux réalisés sur mesure et livrés par autant d'intervenants. Le donneur d'ordres y fera librement son choix, quitte à exiger un nombre indéfini de retouches et modifications, puis seul le gagnant ou le tiercé de tête sera rémunéré à vil prix, tandis que la société intermédiaire, elle, fera sa marge à chaque projet grâce à tous ces travaux gratuits qu'elle aura bel et bien vantés dans son offre ».

Source : extrait de la lettre ouverte à Madame Axelle Lemaire, Secrétaire d'État chargée du numérique « Non à l'exploitation du travail gratuit comme levée de réussite en France » – <http://www.travailgratuit.com/>

NB : la pétition avait réuni plus de 8 000 signatures en février 2017.

Encadré 3 : La levée de boucliers des créatifs professionnels.

nouveau logo, de trouver un nom de marque ou bien encore un axe de communication percutant pour une campagne publicitaire. Seuls le (ou les) meilleur(s) challenger(s) se voient récompensés. Le travail spéculatif désigne donc le fait que certains individus vont « travailler » sans obtenir de contrepartie financière. Ils auront passé un certain temps afin d'offrir une réponse créative à un challenge et n'en seront pas récompensés. Or, selon l'adage, tout travail mérite salaire. Mais s'agit-il véritablement de travail ?

Sur le plan strictement juridique, on parle de « travail » lorsqu'une prestation est accomplie, qu'une contrepartie est accordée et qu'il existe un lien de subordination. Or, s'agissant du *crowdsourcing*, nul n'est *a priori* contraint de réaliser une activité. Ainsi, il n'existe pas de lien de subordination entre le *crowdsourcer* et celui qui choisit librement de s'impliquer dans une activité. Dans leurs Conditions Générales d'Utilisation (CGU), les plateformes sont d'ailleurs des plus vigilantes et signifient clairement, pour la plupart d'entre elles, qu'il n'existe pas de lien de subordination avec leurs communautés (RENAULT, 2016a). La question de la juste rétribution n'en demeure pas moins au centre des critiques de ceux qui combattent le développement du *crowdsourcing*. Si le domaine de la créativité est au cœur de ce débat, les plateformes rétribuant les internautes pour la réalisation de petites missions (ou « micro-tâches ») sont également montrées du doigt. C'est notamment le cas de la plateforme Amazon Mechanical Turk sur laquelle la rétribution de ceux qui sont qualifiés de *turkers* peut se révéler *dérisoire* (KAUFMANN *et al.*, 2011). Son homologue française, Foule Factory, se targue d'offrir une rétribution juste, d'un *minimum* de dix euros par heure d'activité. Cela étant, notons que plusieurs recherches soulignent le fait que l'aspect financier ne saurait expliquer à *lui seul* l'implication des participants dans une démarche de *crowdsourcing* (KAUFMANN

et al., 2011 ; RENAULT, 2013). Typiquement, s'agissant des plateformes sollicitant une activité créative des internautes, Roth (2016) synthétise plusieurs sources de motivation parmi lesquelles : la volonté de reconnaissance et de visibilité, le plaisir de participer, la volonté d'apprendre, le goût du défi et du challenge, la volonté de faire des rencontres, la curiosité ou bien encore l'altruisme.

La foule se compose-t-elle d'amateurs⁽¹⁶⁾ ?

Dès les premiers écrits relatifs au concept de *crowdsourcing* – dont bien sûr ceux de Howe (2006a, 2006b) en particulier –, l'amateurisme des foules a été mis en exergue. Selon Brabham (2013), Howe aurait d'ailleurs initialement intitulé son article fondateur « *Crowdsourcing: Tracking the Rise of the Amateur* », associant alors l'amateurisme à ce néologisme. Néanmoins, Howe développa plus tard, en 2008, le fait que ceux qui s'investissent dans une démarche de *crowdsourcing* sont majoritairement des « artistes » qui exercent leur activité de manière libérale. Pour l'auteur, des individus talentueux se retrouvent confrontés à un monde du travail de plus en plus spécialisé et cherchent au travers du *crowdsourcing* à exercer certaines de leurs compétences inexploitées. Ainsi, leur activité

⁽¹⁶⁾ La polysémie du terme « amateur » nous invite à clarifier notre propos. Dans ce texte, nous entendons par « amateur » une personne qui s'adonne à une activité sans en faire profession. Le terme amateur est ici considéré en opposition au « professionnel ». C'est souvent dans son acception la plus péjorative que le terme est usité à propos de ceux qui s'engagent dans une activité de *crowdsourcing*, désignant alors des personnes dont les compétences et la qualification font défaut ou qui exercent une activité en dilettante, sans y apporter l'application et/ou l'assiduité requises.

Le Super Bowl est l'événement sportif le plus regardé aux États-Unis. Il présente des interludes publicitaires qui bénéficient d'une large exposition. Depuis 2007, la marque de chips Doritos déploie le concours publicitaire « Crash the Super Bowl » sur l'ensemble du globe. Pour la marque, il s'agit d'une façon habile d'impliquer les consommateurs dans son discours. En outre, c'est un moyen de faire valider par le public les spots publicitaires en fonction de leur audience. En effet, sur la Toile, les productions sont très nombreuses et de niveaux très hétérogènes.

En 2007, ce sont Billy Federighi et Brett Snider qui ont emporté le challenge avec leur spot intitulé « Mousetrap ». Ils étaient alors étudiants en cinématographie à Hollywood et bénéficiaient non seulement de la formation nécessaire, mais également de l'accès aux équipements requis pour faire un film publicitaire de qualité professionnelle. Ils avaient déjà réalisé une publicité pour la marque « Converse » en 2006.

En 2009, les frères Herbert étaient les gagnants du concours Doritos. Alors que dans le magazine *Usa Today*, ils se qualifiaient comme étant « deux inconnus venant de nulle part », leur spot intitulé « *Free Doritos* » fut développé avec la collaboration d'une douzaine de personnes parmi lesquelles figuraient des professionnels des médias.

Source : à partir de Brabham (2013).

Encadré 4 : Le concours publicitaire des chips Doritos.

salariée ou celle à laquelle ils s'adonnent la majeure partie de leur temps ne correspondrait pas à l'activité pour laquelle ils s'investissent en ligne. Il s'agirait alors de *pro-ams*, un concept introduit par Leadbeater et Miller (2004) dans leur ouvrage intitulé *The Pro-Am revolution How enthusiasts are changing our economy and society*. Les *pro-ams* désignent ceux qui exercent leur activité en amateur selon les standards et exigences professionnels. Brabham (2013) va au-delà et identifie de nombreux professionnels qui s'investissent dans les activités de *crowdsourcing*. Loin d'être anecdotique, le cas sur lequel il appuie son argumentation est celui de Billy Federighi et Brett Snider qui étaient les finalistes en 2007 du concours de publicité « Crash the Super Bowl » organisé par la marque de chips Doritos (voir l'Encadré 4 ci-dessus).

Brabham (2013) appuie également son argumentation sur une étude menée sur des plateformes comme iStockphoto ou Threadless, qui sont caractéristiques de cas dans lesquels il est question d'amateurisme. Il signifie ainsi que ces plateformes sont majoritairement investies par des individus jouissant d'une bonne maîtrise de la photo ou du *design* créatif, soit qu'ils aient reçu une formation dans ce registre, soit qu'ils y exercent leur principale activité. Concernant la plateforme InnoCentive, les recherches menées par Lhakani *et al.* (2006) abondent dans ce sens : 65,8 % des *solvers* seraient titulaires d'un doctorat. Brabham (2013) fustige par conséquent le rôle de la presse dans le déploiement de l'idée selon laquelle la foule serait constituée d'amateurs. En ayant étudié les articles parus mentionnant les mots « *crowdsourcing* » et « amateurs », l'auteur témoigne du fait que la presse s'est montrée particulièrement méfiante, méprisante ou bien encore condescendante à l'égard de la foule. Cette dernière serait ainsi associée à une moindre qualité. Or, la foule va bien au-delà d'une palette d'amateurs. Elle est aussi constituée de professionnels ou d'experts qui témoignent d'un vif intérêt pour l'activité dans laquelle ils s'investissent. L'un des responsables de plateforme que nous avons interviewés a d'ailleurs

témoigné de son désamour envers le terme de *crowdsourcing* : « *Nous on a un peu arrêté d'utiliser le terme crowdsourcing, parce qu'on s'est très vite rendu compte que ça n'avait rien de "crowd". Ce n'est pas une foule d'amateurs, ce n'est pas madame Michu qui va faire des logos. Nous on a une plateforme de pros. Un amateur, à moins qu'il ne soit vraiment un super autodidacte, ne concourt pas* »⁽¹⁷⁾. De fait, comme le suggère Howe (2008), le *crowdsourcing* implique de repenser les notions d'amateurisme et de professionnalisme. Le *crowdsourcing* a tendance à remettre en cause les frontières statutaires, les amateurs ou *pro-ams* disputant à des professionnels aguerris la victoire à certains concours créatifs (RENAULT, 2016b). Dans la mouvance des travaux de Surowiecki (2008), le *crowdsourcing* repose sur l'idée selon laquelle chacun des membres de la foule, indépendamment de ses compétences présumées et de son statut, peut apporter son appui à la création de valeur.

Amateurs, *pro-ams* ou experts, les profils de contributeurs, parmi la foule, sont disparates. En effet, au regard de leur forte hétérogénéité, les activités *crowdsourcées* requièrent des compétences très variées. *A fortiori*, « *la chance d'avoir du succès dans un concours de résolution de problèmes serait d'autant plus grande que la distance entre l'origine du problème et le secteur de la personne qui propose une solution est importante* » (DUVAL et SPEIDEL, 2014, pp. 23-24). Dès lors, détenir une expertise spécifique à un domaine d'activité n'est pas toujours primordial. Les recherches de Lakhani *et al.* sur la plateforme InnoCentive montrent que les *solvers* « augmentent de 10 % leurs chances de compter parmi les gagnants si la problématique traitée est complètement en dehors de leur champ d'expertise » (2006, p. 10).

⁽¹⁷⁾ Extrait d'un entretien accordé par Jérôme Bazin, Directeur général de Wilogo, avril 2013.

La foule produit-elle de la mauvaise qualité ?

Selon Howe (2006b), toute opération de *crowdsourcing*, quelle qu'en soit la finalité (solution scientifique, conception de nouveaux produits, création média...), engendre un flot de contributions de qualité médiocre. L'auteur invite dès lors les entreprises à mettre en place des systèmes de filtrage et de sélection efficaces permettant de « séparer le bon grain de l'ivraie ». C'est ainsi que de nombreuses plateformes de *crowdsourcing* privilégient la mise en compétition de la foule (RENAULT, 2014b). Ce choix contrecarre toutefois plusieurs des bénéfices attendus de la sagesse de la foule au sens de « collectif », tels que développés dans les travaux de Surowiecki (2008). Il n'empêche que la production de la foule entraîne des coûts de non-qualité (IREN, 2014). En effet, même lorsqu'il y a collaboration entre les membres de la foule, une forme de sélectivité est de mise afin d'identifier, parmi sa production, les éléments les plus en adéquation avec la problématique posée.

Tandis qu'elle ne produit pas toujours de la bonne qualité, Howe (2006b) reconnaît le talent dont dispose la foule pour corriger des erreurs et dénicher des produits innovants. À propos de YouTube, Howe (2006b) indique que les internautes savent rapidement trouver une vidéo amusante parmi un flot insipide. Il illustre également son propos avec le cas de Wikipédia. Les inexactitudes figurant sur l'encyclopédie en ligne sont selon lui très rapidement corrigées. Cependant, l'auteur surestime ici probablement le potentiel de la foule. Une étude menée par Hasty *et al.* (2014) révèle que 90 % des articles concernant la santé sur ladite encyclopédie contiendraient des inexactitudes. Nombreux sont ainsi ceux qui s'insurgent contre la sagacité présumée de la foule. Ettighoffer (2008) considère que « les foules numériques » sont similaires à de « *grands bancs de poissons argentés qu'on voit fluctuer dans l'océan au gré de mouvements erratiques destinés à tromper un prédateur* ». Aussi parler d'intelligence collective des foules numériques est-il selon lui un raccourci discutable car elles ne seraient ni moins dangereuses, ni plus aseptisées, sages, perspicaces, créatives ou intelligentes que les foules décriées par Le Bon (1895) ou bien encore par Freud (1921). Citons ici de manière anecdotique le cas du couple canadien ayant choisi de s'en remettre à la foule dans le choix du prénom de sa petite fille⁽¹⁸⁾, que penser des suggestions à succès comme Cthulhu All-Spark, Slagathor ou Megatron⁽¹⁹⁾ ? Sans doute les heureux parents ont-ils fait preuve de lucidité en se réservant le choix final parmi les propositions que nous qualifierons de plus conventionnelles. Nonobstant la nécessité de manager la foule et de contrôler la qualité de sa production, la foule demeure un formidable levier de création de valeur.

⁽¹⁸⁾ C'est finalement le prénom Amelia Savannah Joy qui fut choisi.

⁽¹⁹⁾ Dans ce registre, des plateformes de *naming* voient le jour comme namecontests.com. Il y est question de nommer un perroquet, une boutique, une œuvre architecturale ou un bébé...

La foule consacre-t-elle peu de temps aux activités de *crowdsourcing* ?

Les « nouveaux travailleurs du web » consacraient peu de temps aux activités *crowdsourcées* (HOWE, 2006b). Selon l'auteur, la foule s'implique après dîner ou bien encore le week-end. Howe (2006b) appuie notamment son propos sur le cas de la plateforme Amazon Mechanical Turk, indiquant que la plupart des tâches nécessitent un investissement individuel inférieur à 30 minutes. Nos observations confortent en effet le fait qu'une activité *crowdsourcée* peut être réalisée en quelques secondes ou minutes. Appuyons notre propos par un cas emblématique : l'ESP est un jeu où deux individus reliés au hasard voient simultanément la même image (VON AHN et DABBISH, 2004). Sans aucun moyen de communiquer entre eux, ils doivent en donner le même descriptif pour gagner. Chacun énumère donc un certain nombre de mots permettant de décrire l'image dans un délai circonscrit. Ce jeu permet d'obtenir une description précise de l'image pouvant être utilisée dans une base de données. Autres exemples caractéristiques : la saisie d'un code reCAPTCHA (voir l'Encadré 6 de la page suivante) ne prend que quelques secondes et permet de participer à la numérisation de livres ; soutenir un projet sur une plateforme de financement participatif comme Ulule s'opère en à peine quelques minutes ; collecter des informations *marketing* pour des applications comme Mobeye ou Clic and Walk est également très rapide (voir l'Encadré 5 de la page suivante).

La contribution de la foule à d'autres formes de *crowdsourcing* peut cependant s'avérer bien plus chronophage. C'est par exemple le cas dans le contexte du *Global Service Jam*, où les individus s'impliquent 48 heures au service d'un projet de *design* de service (RENAULT, 2012). Dans un tout autre domaine, répondre à un problème scientifique sur la plateforme InnoCentive requiert de la part des *solvers* un investissement de longue haleine. Selon les statistiques obtenues suite à la recherche de Lakhani *et al.* (2006), 39,9 heures sont en moyenne nécessaires aux *solvers* pour développer une solution. Les auteurs précisent que les gagnants passent en moyenne deux fois plus de temps à développer une solution que les perdants (74,1 heures contre 35,7 heures). Le temps passé est d'ailleurs souvent proportionnel à la complexité de la mission confiée à la foule et par conséquent au niveau de contrepartie attendu. Ainsi, la foule peut donner très peu ou beaucoup de son temps.

La foule s'engage-t-elle volontairement et consciemment ?

Selon la définition d'Estellés-Arolas et González-Ladrón-de-Guevara (2012, p. 197) : « *Le crowdsourcing est une activité participative en ligne par laquelle une personne, une institution, une organisation à but lucratif ou non propose via un appel d'offres ouvert à un groupe d'individus de différents profils et horizons de s'engager volontairement dans une tâche* ». La foule est-elle consciente de s'engager dans une démarche

Gagner de l'argent en quelques minutes tout en faisant ses courses, telle est la proposition que font les plateformes de *crowdmarketing* aux mobinautes qu'elles « recrutent ». La proposition de valeur est la suivante : d'un côté des marques cherchent à obtenir sur le terrain et à moindre coût des informations sur leurs actions commerciales : leurs produits sont-ils correctement disposés dans un espace de vente ? À quel prix sont-ils affichés ? Les publicités sur le lieu de vente sont-elles mises en place en lieu et heure ?... De l'autre côté, des individus disposant d'un smartphone sont prêts, en échange de quelques euros, à transmettre les informations demandées. En téléchargeant des applications sur leurs mobiles comme Mobeye, Clic and Walk, Tcheck'it ou bien encore LocalEyes, ils peuvent réaliser des missions au bénéfice des marques. Depuis les surfaces de vente, ils donnent les indications requises, lesquelles sont le plus souvent appuyées par des photos. Leur géolocalisation se trouve ainsi contrôlée par les plateformes d'intermédiation, s'assurant ainsi a priori de la véracité des informations transmises. Afin de donner corps à notre propos, nous reproduisons ci-après un extrait de la page de présentation de l'application Mobeye.

Comment ça marche ?

Téléchargez l'application puis répondez à de courts questionnaires dans les magasins près de chez vous pour empocher jusqu'à 10€ !



1. Réservez une mission

Utilisez la carte ou la liste des missions classées par distance par rapport à votre position et choisissez une mission disponible dans un magasin près de chez vous. Vous pouvez la réserver pour une durée de 2 heures.



2. Répondez aux questions

Une fois dans le magasin, répondez aux questions de la mission et prenez les photos demandées. Un descriptif vous explique comment procéder pour chaque mission.



3. Empochez vos gains

L'équipe Mobeye vérifie et valide les informations remontées. Vous pouvez ensuite retirer vos gains sur votre compte bancaire ou *via* Paypal.

Sources : Renault (2016a & 2016c) - <https://www.mobeye-app.com/fr/accueil>

Encadré 5 : *Crowdmarketing*⁽²⁰⁾ ou comment gagner de l'argent en quelques minutes ?

⁽²⁰⁾ Le *crowdmarketing* caractérise l'externalisation vers la foule d'activités relevant de la sphère marketing (Renault, 2016c).

« Ce que vous ne savez peut-être pas, c'est que maintenant, quand vous saisissez un CAPTCHA non seulement vous vous authentifiez en tant qu'être humain, mais en plus vous contribuez à la numérisation de livres. [...] Scanner un livre, c'est comme prendre une photo numérique de chaque page du livre. Vous avez alors une image de chaque page du livre, une image avec du texte pour chaque page du livre. L'étape suivante du processus implique que l'ordinateur sache décrypter tous les mots de l'image. On utilise une technologie appelée ROC [OCR en anglais], pour Reconnaissance Optique de Caractères, qui prend une image du texte et essaie d'identifier le texte qui s'y trouve. Le problème est que la ROC n'est pas parfaite, surtout avec les vieux livres, dont l'encre est passée et les pages jaunies. La ROC ne reconnaît pas beaucoup de mots. Par exemple, pour des écrits d'il y a plus de 50 ans, 30 % des mots ne sont pas reconnus par l'ordinateur. Donc maintenant, nous prenons tous les mots que l'ordinateur ne reconnaît pas et des gens les lisent pour nous quand ils saisissent un CAPTCHA sur Internet.

Alors, la prochaine fois que vous saisissez un CAPTCHA, ces mots que vous taperez seront en fait des mots venant de livres en cours de numérisation que l'ordinateur n'a pas su reconnaître. Et la raison pour laquelle nous avons deux mots, et non pas un seul, est qu'un de ces mots est un mot que le système a tiré d'un livre, sans savoir ce que c'est, et il va vous le montrer. Mais comme il ne connaît pas la bonne réponse, il ne peut pas évaluer la vôtre. Donc nous vous en donnons un autre : un pour lequel le système connaît la réponse. Nous ne vous disons pas lequel est lequel et nous vous demandons de saisir les deux. Et si vous saisissez le bon mot, celui pour lequel le système connaît déjà la réponse, il suppose que vous êtes humain et il vous fait confiance pour saisir l'autre mot correctement. Et si nous répétons ce processus avec environ dix personnes différentes et que toutes tombent d'accord sur le nouveau mot, alors nous obtenons un mot de plus numérisé correctement ».

Source : Conférence de Luis von Ahn sur Ted « *Massive-Scale online collaboration* » – décembre 2011. https://www.ted.com/talks/luis_von_ahn_massive_scale_online_collaboration

Encadré 6 : le ReCAPTCHA au service de la numérisation de vieux manuscrits.

de création de valeur ? S'implique-t-elle toujours de sa propre initiative ? Si tel semble être majoritairement le cas, les exceptions confirment la règle. Le cas du ReCAPTCHA mérite en ce sens d'être développé. Dans cette optique, l'Encadré 6 de la page précédente relate un extrait de la conférence donnée en 2011 par Luis von Ahn à ce sujet.

L'exemple du reCAPTCHA montre comment des milliers de cerveaux humains peuvent offrir une réponse à des problématiques d'une part sans le savoir, et d'autre part sans avoir la possibilité de s'y soustraire. En effet, concernant ce dernier point, abandonner la saisie des codes CAPTCHA implique de renoncer à une transaction en ligne (inscription ou achat sur un site Internet, par exemple). En outre, lorsqu'ils saisissent à deux reprises des CAPTCHA, les individus n'ont pas nécessairement conscience du fait qu'ils participent à un processus de reconnaissance de texte. Le fractionnement de l'opération y concourt pleinement. Même si l'information relative aux enjeux du reCAPTCHA est accessible d'un simple clic, beaucoup d'individus n'ont pas la curiosité de s'y intéresser. Ce cas témoigne non seulement du caractère « contraint » de certaines modalités de *crowdsourcing*, mais également du fait que les individus n'ont pas nécessairement conscience du fait qu'ils participent à une démarche de création de valeur. Dans bien d'autres contextes, nous avons toutefois affaire à des individus éclairés et parfaitement volontaires. Cette situation conduit Andro (2016, p. 56) à parler de « *crowdsourcing* explicite lorsque la contribution des internautes est volontaire et de *crowdsourcing* implicite (ou *crowdsourcing* involontaire ou encore *crowdsourcing* passif) quand elle ne l'est pas ».

Conclusion

« Une multitude de personnes réunies en un même lieu », telle est définie la foule par le dictionnaire Larousse. Sous un angle sociologique, il est précisé qu'il s'agit d'un « ensemble d'individus anonymes et semblables, et dont les sentiments et les idées sont orientés dans une même direction ». En matière de *crowdsourcing*, force est de constater l'inadéquation partielle de cette définition et les multiples « fausses évidences » qu'elle suscite. Au terme de cette recherche, nous proposons une synthèse de la réponse à la question qui nous a animées : qui est cette foule sur laquelle se fondent les pratiques de *crowdsourcing* ?

La foule a de multiples visages, elle est universelle mais aussi singulière. Elle comporte des qualités qui se complètent tout en s'opposant les unes aux autres. Celui qui la sollicite ne peut anticiper *a priori* si elle sera au rendez-vous et si elle saura lui apporter une réponse idoine à la problématique rencontrée. La foule se singularise par ses multiples reliefs : elle peut être constituée de profanes, d'amateurs, de *pro-ams* ou d'experts d'un sujet. Ainsi, la foule peut être représentée par le *quidam* mais elle peut aussi être constituée d'internautes disposant de ressources et de compétences spécifiques. La foule ne produit pas nécessairement de la bonne qualité, elle n'a pas

toujours des idées opportunes. Elle peut néanmoins se montrer sage (SUROWIECKI, 2008), perspicace et talentueuse. Par ailleurs, la foule, ça n'est pas la multitude mais un *potentiel* activable *via* les TIC. Qu'elle s'implique de manière contrainte ou volontaire dans une activité de *crowdsourcing*, elle n'est pas toujours consciente de participer à une démarche de création de valeur.

Via le *crowdsourcing*, des individus aux profils de compétences et aux horizons géographiques différents participent à la création de valeur d'organisations sans toutefois compter parmi leurs salariés ou leurs prestataires contractuellement liés. Ce dernier point nous semble fondamental et ouvre la voie à de nombreuses recherches inhérentes à la motivation de la foule à offrir son temps, ses compétences, sa créativité ou bien encore son argent ou son énergie au profit d'un tiers (particulier, organisation marchande ou non) *via* la sphère numérique. Sous certains angles, la foule pourrait sembler vénale, en quête de contreparties matérielles ou financières. Mais la foule est sans doute aussi sentimentale, elle a soif d'idéal⁽²¹⁾...

Bibliographie

ANDRO M. (2016), *Bibliothèques numériques et crowdsourcing : expérimentations autour de Numalire, projet de numérisation à la demande par crowdfunding*, Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université Paris 8 - Vincennes Saint-Denis.

ANZIEU D. & MARTIN J-Y. (2013), « La dynamique des groupes restreints », 7^e édition, Quadrige manuels, PUF.

BESSIERE V. & STEPHANY É. (2014), *Le Crowdfunding – Fondements et Pratiques*, De Boeck.

BJELLAND O.M. & CHAPMAN WOOD R. (2008), « An inside view of IBM's innovation jam », *MIT Sloan Management Review*, vol. 50, n° 1, pp. 32-40.

BRABHAM D.C. (2010), « Crowdsourcing: A Model for Leveraging Online Communities » in A. Delwiche & J. Henderson (Eds.), *The Participatory Cultures Handbook*, Chapel Hill, pp. 120-129.

BRABHAM D.C. (2013), *Crowdsourcing*, The MIT Press Essential Knowledge Series.

BURGER-HELMCHEN T. & PENIN J. (2011), « Crowdsourcing : Définition, enjeux, typologie », *Management & Avenir*, n° 41, pp. 254-269.

CARDON D. (2010), *La démocratie Internet – Promesses et limites*, Seuil.

⁽²¹⁾ En référence à la chanson « Foule Sentimentale » écrite, composée et interprétée par Alain Souchon, extraite de l'album *C'est déjà ça*, sorti en 1993.

- CHABAUD D. & GERMAIN O. (2006), « La réutilisation de données qualitatives en sciences de gestion : un second choix ? », *M@n@gement*, vol. 9, n° 3, pp. 191-213.
- DUVAL M. & SPEIDEL K. (2014), *Open Innovation – Développez une culture ouverte et collaborative pour mieux innover*, Dunod.
- ERICKSON L., PETRICK I. & TRAUTH E. (2012), “Hanging with the right crowd: Matching crowdsourcing need to crowd characteristics”, *Proceedings of the Eighteenth Americas Conference on Information Systems*, Seattle, Washington, August.
- ESTELLÉS-AROLAS E. & GONZÁLEZ-LADRÓN-DE-GUEVARA F. (2012), “Towards an integrated crowdsourcing definition”, *Journal of Information Science*, vol. 38, n° 2, pp. 189-200.
- ETTIGHOFFER D. (2008), « La folie douce des foules numériques intelligentes », Juillet, consultable sur le lien web : <http://www.ettighoffer.fr/62/la-folie-douce-des-foules-numeriques-intelligentes>.
- FAVREAU E., LEMOINE J.F. & ROTH Y. (2014), « Travail ou pas? L'autonomie des participants au crowdsourcing et ses implications juridiques », *7^{èmes} journées d'études TIC - Information et Stratégies*, 2-3 octobre, Ecole des mines d'Alès - site de Nîmes.
- FOLLETT M.P. (1918), *The New State*, Longmans, Green Co, New York.
- FORT K., ADDA G. & COHEN K.B. (2011), “Amazon mechanical turk: Gold mine or coal mine?”, *Computational Linguistics*, vol. 37, n° 2, pp. 413-420.
- FREUD, S. (1921 [2012]), *Psychologie des foules et analyse du moi*, Petite Bibliothèque Payot, n° 834.
- GARCIA I. (2013), “Learning a Language for Free While Translating the Web. Does Duolingo Work?”, *International Journal of English Linguistics*, vol. 3, n° 1, pp. 19-25.
- GEIGER D., SCHULZE T., SEEDORF S., NICKERSON R. & SCHADER M. (2011), “Managing the Crowd: Towards a Taxonomy of Crowdsourcing Processes”, in *Seventeenth Americas Conference on Information Systems*, Detroit, Michigan.
- GIRARD C. & DEFFAINS-CRAPSKY C. (2016), « Les mécanismes de gouvernance disciplinaires et cognitifs en *Equity Crowdfunding* : le cas de la France », *Finance Contrôle Stratégie* [En ligne], 19-3, mis en ligne le 19 octobre 2016, consulté le 31 octobre 2016.
- HASTY R.T., GARBALOSA R.C., BARBATO V.A., VALDES P.J Jr et al. (2014), “Wikipedia vs peer-reviewed medical literature for information about the 10 most costly medical conditions”, *The Journal of the American Osteopathic Association*, May, vol. 114, n° 5, pp. 368-373.
- HEATON J. (2004), *Reworking qualitative data*, London: Sage.
- HOWE J. (2006a), “The rise of crowdsourcing”, *Wired*, disponible sur <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>
- HOWE J. (2006b), “5 Rules of the New Labor Pool”, *Wired*, disponible sur <https://www.wired.com/2006/06/labor/>
- HOWE J. (2008), *Crowdsourcing, Why the power of the crowd is driving the future of business?*, Three Rivers Press, New York.
- IREN D. (2014), *Cost of quality for crowdsourcing management*, Thesis submitted to the Graduate School of Informatics of Middle East Technical University 104 p.
- KAUFMANN N., SCHULZE T. & VEIT D. (2011), “More than fun and money. Worker Motivation in Crowdsourcing – A study on Mechanical Turk”, *Proceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems*, Detroit.
- KOZINETS R.V. (2009), *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*, Sage Publication, Thousand Oaks.
- LAKHANI K.R., JEPPESEN L.B., LOHSE P.A. & PANETTA J.A. (2006), “The Value of Openness in Scientific Problem Solving”, *HBS Working Paper*, October, WP 07-050.
- LE BON G. (1895), *Psychologie des foules*, Édition Félix Alcan, 9^e édition, 1905.
- LEADBEATER C. & MILLER P. (2004), *The Pro-Am revolution - How enthusiasts are changing our economy and society*, Demos.
- LEBRATY J.F. (2009), « Externalisation ouverte et pérennité, une nouvelle étape de la vie des organisations », *Revue Française de Gestion*, n° 192, pp. 151-165.
- LECHNER M. (2010), « Effets de serfs sur la Toile », *Revue du MAUSS*, vol. 1, n° 35, pp. 519-521.
- LIOTARD I. & REVEST V. (2015), « Innocentive : un modèle hybride d'innovation basé sur l'appel à la foule et l'Innovation Ouverte » in Benjamin CORIAT (dir.), *Le retour des communs : la crise de l'idéologie propriétaire*, Paris, LLL - Les Liens qui Libèrent, chap. 7.
- MAUPASSANT (de) G. (1888), *Sur l'eau*, réédité aux éditions Folio classique, 1992, n° 2408.
- MCDOUGALL W. (1920), *The Group Mind*, New York, Putnam.
- MERIC J., JARDAT R., MAIRESSE F. & BRABET J. (2016), « La foule. Levier de gestion, projet de société ou idéologie ? », *Revue Française de Gestion*, n° 258, pp. 61-74.
- MOSCOVICI S. (1985), *L'âge des foules – Un traité historique de psychologie des masses*, Les classiques des sciences sociales.
- ONNEE S. & RENAULT S. (2013), « Le financement participatif : atouts, risques et conditions de succès », *Gestion Revue Internationale de Gestion*, n° spécial Gestion de la créativité, vol. 38, n° 3, pp. 54-65.

- ONNEE S. & RENAULT S. (2014), « Crowdfunding : vers une compréhension du rôle joué par la foule », *Management & Avenir*, n° 74, pp. 117-133.
- PENIN J., BURGER-HELMCHEN T., DINTRICH A., GUITTARD C. & SCHENK E. (2013), *L'innovation ouverte – Définition, pratiques et perspectives*, Prospective et Entreprise, CCI Paris Île-de-France.
- RENAULT S. & BOUTIGNY E. (2013), « Le partage ponctuel d'idées en ligne par la pratique du Jam : atouts et limites », *Gestion Revue Internationale de Gestion*, n° spécial Gestion de la créativité, vol. 38, n° 3, pp. 35-44.
- RENAULT S. & BOUTIGNY E. (2014), « Crowdsourcing citoyen, définition et enjeux pour les villes », *Revue Politiques et Management Public*, vol. 31, n° 2, pp. 215-237
- RENAULT S. (2012), « Du club de jazz à l'entreprise : Quels sont les enjeux du recours au Jam – Le cas du Global Service Jam », *Recherches en Sciences de Gestion - Management Sciences - Ciencias de Gestión*, n° 91, pp. 39-58.
- RENAULT S. (2013), « Travailler pour des fèves de cacao. Crowdsourcing ou pourquoi les organisations jouissent de la contribution des « Oompa-Loompas ? » », *Gestion 2000*, vol. 31, n° 4, pp. 67-85
- RENAULT S. (2014a), « Comment orchestrer la participation de la foule à une activité de crowdsourcing – La taxonomie des 4 C », *Systèmes d'Information et Management*, vol. 19, n° 1, pp. 76-105.
- RENAULT S. (2014b), « Crowdsourcing compétitif : ressorts et enjeux », *Recherches en Sciences de Gestion - Management Sciences - Ciencias de Gestión*, n° 101, pp. 59-80.
- RENAULT S. (2015), "Crowdsourcing: Blurring the boundaries of the organization and work", *RIMHE International*, vol. 5, n° 19, novembre/décembre, pp. 21-40.
- RENAULT S. (2016a), « Le crowdsourcing au service de la collecte d'informations marketing – Le cas Clic and Walk », *Journal of Innovation Economics & Management*, n° 50, pp. 163-189.
- RENAULT S. (2016b), « Quand les créatifs contestent le crowdsourcing – Une approche netnotraphique », *Décisions Marketing*, n° 81, janvier-mars, pp. 131-150.
- RENAULT S. (2016c), « Les enjeux du crowdmarketing : le cas Mobeye », *Revue Management des Technologies Organisationnelles*, Presses des Mines, vol. 6, pp. 153-166.
- ROTH Y. (2015), *The state of crowdsourcing in 2015 – How the world's biggest brands and companies are opening up to consumer creativity*, téléchargeable en ligne sur le site d'eYeka.
- ROTH Y. (2016), *Comprendre la participation des internautes au crowdsourcing : une étude des antécédents de l'intention de participation à une plateforme créative*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne.
- SCHENK E. & GUITTARD C. (2011), "Towards a characterization of crowdsourcing practices", *Journal of Innovation Economics & Management*, n° 7, pp. 93-107
- SUROWIECKI J. (2008), *La sagesse des foules*, Éditions Jean-Claude Lattès, traduction de *The Wisdom of Crowds* (2004), Anchor Books.
- THORNE S. (2004), "Qualitative Secondary Analysis", in M. S. LEWIS-BECK, A. E. BRYMAN, et T. F. LIAO (Eds.), *The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods*, Vol. III, London : Sage, p. 1006.
- VION-DURY P. (2014), « Travailler plus pour gagner rien ? Les créatifs contre le crowdsourcing », *L'Obs avec rue89*, disponible sur <http://rue89.nouvelobs.com/2014/07/24/travailler-plus-gagner-rien-les-creatifs-contre-crowdsourcing-253875>
- VON AHN L. & DABBISH, L. (2004), "Labeling images with a computer game" in *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems*, ACM, pp. 319-326.
- VON AHN L., MAURER B., MCMILLEN C., ABRAHAM D. & BLUM M. (2008), "reCAPTCHA: Human-Based Character Recognition via Web Security Measures", *Science*, vol. 321, n° 5895, pp. 1465-1468.