

# Université de Paris

Ecole doctorale Sciences des sociétés - ED 624

Laboratoire URMIS - Unité de recherche « Migrations et société »

## ***Aimables startupper : pour un monde meilleur ou une meilleure place ?***

***Ethnologie du mode startup dans un incubateur parisien.***

Par Nathalie Schipounoff

Thèse de doctorat d'anthropologie sociale et ethnologie

Dirigée par le Professeur Pascal Dibie

Présentée et soutenue publiquement le 19 décembre 2019

Devant un jury composé de :

Bouilloud Jean-Philippe, Professeur, ESCP Europe (examineur).

Daidj Nabyla, Maître de Conférences, Institut Mines -Télécom - Business School (rapporteur).

Dibie Pascal, Professeur émérite, Université Paris Diderot (directeur de thèse).

Hanique Fabienne, Professeur, Université Paris Diderot (examineur).

Patrin-Leclère Valérie, Maître de Conférences, Celsa Sorbonne Université (examineur).

Riccio Pierre-Michel, Professeur, Ecole des Mines d'Alès (rapporteur).



Except where otherwise noted, this is work licensed under  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/fr/>

**Titre :**

Aimables startupper, pour un monde meilleur ou une meilleure place ? Ethnologie du mode startup dans un incubateur parisien.

**Résumé :**

« Changer le monde et en faire un meilleur endroit » est le leitmotiv de tout startupper qui souhaite convaincre des investisseurs. Une startup dans l'IT (information technology) est « *une institution humaine conçue pour créer un produit ou un service dans des conditions d'incertitude extrême.* »<sup>1</sup> Que signifie alors pour un startupper « vouloir changer le monde » ? Les fantasmes de la réussite pour tous et de l'entrepreneuriat suffisent-ils à prendre un tel risque ?

Notre hypothèse de départ est que le mode startup observé dans ce travail de recherche est une fabrique de « nouveaux ambitieux » dans le système néolibéral. L'enjeu est de permettre aux startupper d'espérer contribuer par leur travail à un monde meilleur, alors qu'ils restent au service de la sphère financière et des levées de fonds, voire de la spéculation en échange d'une meilleure place sociale.

Pour en faire la démonstration, les méthodes utilisées dans cette recherche s'articulent autour de quatre grands axes :

- une recherche académique, conjuguée à une veille récurrente,
- une observation ethnologique participante dans un incubateur parisien pendant plus de 15 mois,
- une étude ethnographique et sémantique des posts (billets) partagés et anonymisés sur Facebook de startupper et de monographies biographiques publiées sur Tumblr des fondateurs de startups présentes pendant la phase de terrain.

L'objectif est de tenter dans la lignée du « Village métamorphosé »<sup>2</sup> de Pascal Dibie d'apporter à sa mesure, à l'échelle d'un incubateur « *une approche singulière porteuse de l'universel* »<sup>3</sup>, des éclairages sur les coutumes, les rituels voire les croyances du monde des startups et de démontrer dans cette recherche en quoi le mode startup n'a pas vocation à sortir du capitalisme, mais à le réenchanter. L'utopie aux sources du numérique qui consiste à vouloir changer le monde est devenue un pitch marketing.

Toutefois, cette étude entrevoit dans ce postmodernisme et le fait de devenir startupper une forme de résilience. Créer une startup, c'est vouloir retrouver du sens et une place parmi les meilleurs, mais c'est aussi tenter de concilier l'inconciliable : humaniser la déshumanisation.

**Mots clefs :**

Ethnologie ; startup ; observation participante ; incubateur ; société hypermoderne ; technologie ; Internet.

---

<sup>1</sup> Ries E., «The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses », Crown Business, 2011

<sup>2</sup> Dibie P. « Le village métamorphosé, révolution dans la France profonde. », Paris, Terre Humaine, Plon, 2006.

<sup>3</sup> Giust-Desprairies F., « Le désir de penser », Téraèdre, 2005.

**Title :**

Affable startupper for a better world or a better social position ? Ethnology of startup mode in a Parisian incubator.

**Abstract :**

« Change the world and make it a better place » is the leitmotif of all startupper wishing to convince investors. An IT (information technology) start-up is « *a human institution designed to create a new product or service under conditions of extreme uncertainty*<sup>4</sup> ». What does it mean then for a startupper to change the world ? Are the entrepreneurship and the success-for-all fantasy enough to take such a risk ?

The hypothesis here retained is that the start-up mode observed in this research paper remains one of the instruments for a new form of elitism and adherence signs to exercise their capitalism power. The possibility for individuals to hope to make, by their work, the world a better place is at stake, while they are serving market capitalization, fundraising, if ever speculation in exchange for a best social position.

To demonstrate it, the methods employed in this research hinge on four main axes :

- An academic research, combine to a recurrent watch
- A participating ethnological observation in a Parisian incubator for more than 15 months.
- An ethnographic and semantic studies of anonymized posts shared on Facebook by startupper and startups founders' biographical monographs present during the field phase.

In keeping with the « metamorphosed Village<sup>5</sup> » of Pascal Dibie, this research intends to bring to the scale of an incubator « *a singular approach bearer of universal* »<sup>6</sup>, perspective on customs, rituals if ever beliefs of the startup nation and intends to demonstrate in what way the start-up mode has become a factory for new ambitious. At the root of the numerical utopia, the will to change the world has become today for the startupper a marketing pitch.

Nevertheless this study also glimpses in the postmodernism and the fact to become a startupper a form of resilience : certainly it is wanting to find back sense and a place among the best, but undoubtedly it is a tentative to reconcile the unreconcilable, render more human the dehumanization.

**Keywords :**

Ethnology ; startup, participating observation ; incubator ; hypermodern society ; technology ; the internet.

---

<sup>4</sup> Ries E., «The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses », Crown Business

<sup>5</sup> Dibie P. « Le village métamorphosé, révolution dans la France profonde. », Paris, Terre Humaine, Plon, 2006

<sup>6</sup> Giust-Desprairies F., « Le désir de penser », Teraèdre, 2005.

A Aurélien GANDOLFO, mon fils, ma pile solaire.

# Tables des matières

Résumé	2
Summary	3
Remerciements	8
<b>Introduction</b>	<b>13</b>
Le startupper, un ambitieux dans la société hypermoderne ?	
<b>1<sup>ère</sup> partie : Méthodologie pour une ethnologie participante et réflexive du monde contemporain des startupper dans un incubateur parisien</b>	<b>21</b>
<b>1.1 A l'origine de la méthode</b>	<b>25</b>
1.1.1 Changer le monde : quelle méthodologie pour révéler le sens caché d'une croyance ?	25
1.1.2 De l'observation participante au présentisme radical	30
1.1.3 Un parti pris méthodologique assumé	33
<b>1.2 Observation participante ou participation observante</b>	<b>36</b>
1.2.1 L'observation directe dans un incubateur parisien	36
1.2.2 La data à l'aide de l'ethnologie du virtuel sur Tumblr et Facebook ?	40
1.2.3 L'apport des monographies biographiques et leurs limites	50
<b>1.3 De la méthode à l'éthique de l'ethnologue</b>	<b>54</b>
1.3.1 De la bonne focale à la bonne distanciation anthropologique	54
1.3.2 Objectiver l'objectivation	57
1.3.3 Quelle éthique possible entre consentement et trace numérique ?	61

<b>2<sup>ème</sup> partie : Ethnographie des startupper dans un incubateur parisien</b>	67
<b>2.1 L'observation participante</b>	72
2.1.1 Présentation et arrivée dans l'incubateur	72
2.1.2 L'organisation des espaces et l'activité au bureau	84
2.1.3 L'happyness manager, garant des règles de vie	97
2.1.4 Vivre ensemble et rester dans le flux	106
2.1.5 Solidarité sous condition	124
2.1.6 Tensions tangibles et intangibles	134
2.1.7 Trophées et autres victoires	145
<b>2.2 L'ethnographie des posts sur Facebook et Tumblr</b>	156
2.2.1 L'émergence de 7 thématiques ou catégories culturelles	156
2.2.2 Les prises de parole statutaires	159
2.2.3 Décryptage d'un langage séculaire	161
<b>2.3 L'analyse de monographies biographiques des startupper</b>	165
2.3.1 Le profil et le parcours professionnel des startupper	165
2.3.2 L'EPIcure pour « Entrepreneurship, Passion et Insatiable »	167
2.3.3 Aux sources de la création des startups	168
2.3.4 Pourquoi changer le monde quand il suffit de l'améliorer ?	
<b>3<sup>ème</sup> partie : Ethnologie du mode startup : la fabrique des « néoambitieux »</b>	179
<b>3.1 La place des startups dans l'écosystème digital</b>	182
3.1.1 Les différences entre Internet, le web et les technologies à suivre	182
3.1.2 La blockchain, un gisement de créations de startups	194
3.1.3 Le Big data et la smart data au coeur de la valorisation des startups	195

<b>3.2 Le mode startup, facteur de transformation ?</b>	203
3.2.1 Disruption, désintermédiation, ubérisation : la menace des startups	206
3.2.2 Phygital, quand les startups adoptent le meilleur des deux mondes	213
3.2.3 Pure players, bulles Internet, startups et autres licornes	215
<b>3.3 Pour un monde meilleur ou une meilleure place ?</b>	229
3.3.1 Quand le numérique s'infiltré dans le marché	229
3.3.2 Changer le monde : de l'utopie d'Internet au « pitch » marketing	233
3.3.3 Le startupper, au cœur du renouveau du lien social ?	239
3.3.4 De l'impératif de flexibilité à celui de rester dans le flux	241
<b>Conclusion</b>	249
Entre déréalisation, happycratie et suradaptation, la résilience du startupper : humaniser la déshumanisation.	
Lexique	256
Bibliographie	265
Annexes :	276
<u>Annexe 1</u> : Tableaux des résultats sémantiques obtenus avec la plateforme Tile de Synomia	277
<u>Annexe 2</u> : Questionnaire auto-administré réalisé par l'happyness manager.	281
<u>Annexe 3</u> : Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : « Comment est née votre startup ? »	283
<u>Annexe 4</u> : Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : « Comment votre startup va-t-elle changer le monde ? »	289
<u>Annexe 5</u> : Diagramme des liens de « l'Open Data cloud ».	294
<u>Annexe 6</u> : Résultats de l'enquête BVA « Les salariés et les startups » d'octobre 2017.	296
<u>Annexe 7</u> : Progression de la valeur « S&P 500 Information Technology »	298
<u>Annexe 8</u> : Devis de la société Synomia pour la prestation d'analyse de verbatims par la plateforme Tile	300

# REMERCIEMENTS

## Remerciements

Pourquoi écrire une thèse sur Internet et son écosystème à près de 50 ans, dont la moitié passée à son service : par insouciance, masochisme, excès de confiance ou comme le propose avec espièglerie Umberto Eco pour une chasse aux trésors <sup>7</sup>?

J'ai découvert Internet en 1994 à Johannesburg en Afrique du Sud, l'année de l'élection de Nelson Mandela. Pour le paraphraser, une thèse : « *Cela semble toujours impossible, jusqu'à ce qu'on la fasse* ». C'est donc à lui que j'aimerais rendre ce premier hommage pour cette source inépuisable d'inspiration et de pugnacité. Nous le verrons dans cette recherche sur les startupper, et en contradiction peut-être, voire en éclairage complémentaire à l'une de ses plus célèbres citations : « *Il ne tient sans doute pas seulement à nous (individus) de faire en sorte que le monde soit meilleur pour chacun d'entre nous* ».

A l'époque pourtant, instinctivement, il m'avait semblé que rien ne serait plus comme avant avec des hommes comme Mandela ou une technologie comme Internet. La passion de comprendre ce qui pouvait se jouer dans cette nouvelle configuration du "faire ensemble" n'a eu de cesse de m'animer. J'ai dédié mon parcours professionnel à Internet et l'ai complété au fil de l'eau de formations académiques pour une approche pluridisciplinaire et pour lesquelles je souhaiterais remercier le corps professoral pour leur engagement humaniste dans la passation du savoir : au CELSA pour les transformations médiatiques, à l'ESIEE pour une meilleure compréhension de sa technologie, à Paris 7 en Sociologie clinique et psychosociologie pour ses impacts sur les individus, et enfin en Ethnologie pour réconcilier le temps court d'Internet et le temps long de l'observation on et off line.

A 50 ans passés et 5 années de thèse menées tant bien que mal en parallèle de mon activité professionnelle, le doute et le sentiment d'inachevé sont toujours présents. J'en conclus bien sûr que de plus en plus je ne sais rien. Mais ce rien est merveilleusement peuplé de belles et nombreuses rencontres, de passeurs, sans qui l'aboutissement de cette recherche n'aurait été possible. Merci pour l'enthousiasme, la rigueur, l'enrichissement, la contradiction, voire les désaccords, ou le soutien si réconfortants et stimulants des personnes citées ci-dessous, et pardon pour celles dont le nom ne figure pas sur ces pages, mais qui se reconnaîtront.

Merci en particulier et par ordre alphabétique tant ils ont joué chacun à leur mesure et à un moment précis un rôle de premier plan dans cette aventure,

---

<sup>7</sup> Eco U., « Comment écrire sa thèse », Paris, Flammarion, 2016.

sans oublier bien sûr l'équipe du Loft50Partners, ses happiness managers et ses lofteurs dont j'espère avoir été fidèle à l'engagement.

Françoise Armand avec toute mon amitié et une grande admiration pour la femme courageuse, exigeante et bienveillante et dont les premières relectures de cette thèse n'ont pas été épargnées par sa sagacité.

Nicole Aubert, pour m'avoir motivée dans ma candidature à Paris 7 en Master 2 Recherche « Sociologie clinique et psychosociologie ». Comme elle l'avait prédit, cela a changé mon regard et ma vie.

Jean-Philippe Bouilloud pour son soutien et ce gai savoir, voire jubilatoire, qui illumine tout thésard qui le rencontre.

Nabyla Daidj pour nous avoir fait l'honneur d'accepter de faire partie de ce jury en tant que rapporteur et pour les échanges toujours fructueux et stimulants sur la transformation digitale.

Pascal Dibie à double titre, à la fois pour la direction bienveillante, poétique et stimulante de cette thèse et l'admiration du grand ethnologue français qu'il est et qui continue à nous éclairer sur les stigmates de notre société hypermoderne.

Gérard Dubey pour sa disponibilité et nos échanges sur la bibliographie et les axes de réflexion sur la technologie et l'anthropologie.

Marie-Anne Dujarier pour son invitation dans le cadre du séminaire « Travail ! », du Laboratoire de Changement Social et Politique et ses critiques constructives sur la distanciation nécessaire du chercheur et les clivages entre les approches ethnologiques et sociologiques.

Florence Guist-Despriaries, pour la direction de mon mémoire de recherche qui a permis la possibilité de cette thèse et d'autre part pour la direction et les enseignements du Master 2 Recherche en « Sociologie clinique et psychosociologie ».

Fabienne Hanique, pour nous avoir fait l'honneur d'accepter de faire partie de ce jury et sa recherche bienveillante sans laquelle travailler rendrait complètement fou.

Eric Leriche, pour son amour, son soutien, sans compter son apport méthodologique en ethnologie des plus précieux et sa relecture assidue.

Stéphane Malochet, mon éternel camarade et associé pendant 4 ans dans la création du cabinet "Le Leader Digital" au sein de l'incubateur parisien où s'est déroulé le terrain d'observation.

Valérie Patrin-Leclère, pour nous avoir fait l'honneur d'accepter de faire partie de ce jury, sa stimulation et son soutien permanents pendant plus de 10 ans d'aventures pédagogiques, l'amitié et l'admiration qui en sont nées.

Jacques Perconte, pionnier et figure de l'art numérique, pour son amitié et son incroyable ouverture et exigence intellectuelle si communicatives. Merci pour ses encouragements et l'enrichissement de la bibliographie.

Pierre-Michel Riccio, pour nous avoir fait l'honneur d'accepter de faire partie de ce jury en tant que rapporteur et son travail de recherche déterminant en sciences de l'information et de la communication.

Gabriel Sampaio, pour sa générosité et son temps si précieux de relecture, alors qu'il est au quotidien engagé au service des autres et de notre planète.

« On ne peut avoir une civilisation aimable  
sans une bonne quantité de vices aimables »<sup>8</sup>.

Aldous Huxley (1932)

---

<sup>8</sup> Huxley A., *Le meilleur des mondes*, Londres, Chatto & Windus, 1932.

# INTRODUCTION

# Introduction générale

Nées dans des garages ou des ateliers, les startups IT (Information Technology) ont connu un fort développement avec la révolution numérique : la prise de risque, l'agilité et la croissance rapide ont contribué à ce phénomène, d'autant plus qu'il est fortement valorisé par les milieux financiers.

A titre d'exemple, les startups françaises ont levé près de 3,7 milliards d'euros en 2018, soit plus de 55% qu'en 2017<sup>9</sup>. Leur présence et celle de la French Tech au salon du CES (Consumer Electronic Show) à Las Vegas<sup>10</sup>, les visites organisées de startups sont devenues courantes pour sensibiliser les directions des grandes entreprises à la transformation digitale. Le « pitch » des startups (présentation synthétique et attractive du concept à un public, le plus souvent d'investisseurs) devient presque une figure de style des salons professionnels, des comités de direction ou des réunions de lancement dans les départements marketing des entreprises. Les étudiants sortis des universités et des grandes écoles sont plus nombreux à vouloir créer leur propre startup, plutôt que de rentrer comme la génération d'avant dans une grande entreprise pour y faire carrière<sup>11</sup>.

Les formations à l'entrepreneuriat<sup>12</sup> se sont de fait développées ces dernières années dans les grandes écoles et les universités, incubateurs de startups, fab lab à la clé, pour attirer les nouvelles recrues.

Une startup est définie par le dictionnaire Larousse<sup>13</sup> comme « *une jeune entreprise innovante dans le secteur des nouvelles technologies* ».

---

<sup>9</sup> <https://medium.com/@AdrienChl/bilan-annuel-des-levées-de-startups-françaises-en-2018->

<sup>10</sup> <http://lespepitestech.com/french-tech/ces/2018/liste>

<sup>11</sup> [http://www.lemonde.fr/economie/article/2017/02/12/loin-des-grands-groupes-la-generation-start-up-voit-le-jour\\_5078571\\_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2017/02/12/loin-des-grands-groupes-la-generation-start-up-voit-le-jour_5078571_3234.html)

<sup>12</sup> <http://www.mondedesgrandesecoles.fr/apprendre-a-osser-hec/>

<sup>13</sup> <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>

A l'instar des termes anglais qui composent sa nomination, il existe des notions induites de démarrage et de croissance rapide. Pour la presse spécialisée en ligne comme Frenchweb ou 1001startups, une startup est plus qu'une entité, c'est un état d'esprit, une vision portée par son ou ses fondateurs qui agit sur un marché en création ou encore instable. C'est pourquoi elle ne dispose pas à la différence des grandes entreprises plus traditionnelles d'un modèle économique fixe et qu'elle va explorer les différentes possibilités avec une grande capacité à pivoter, c'est à dire à changer de modèle pour tenter de trouver la rentabilité.

Pour Eric Ries, c'est « *une institution humaine conçue pour créer un produit ou un service dans des conditions d'incertitude extrême.* »<sup>14</sup>. Le mode startup est censé être un mode temporaire avant, soit de disparaître, soit de se faire racheter, soit de devenir plus « classique » dans son approche avec des processus, une stratégie, un modèle économique établi. Internet et ses applications sont une opportunité de plonger dans un nouvel univers, avec la tentation de faire table rase des expériences anciennes, des habitudes, des croyances pour faire émerger une nouvelle vision du monde, de l'organisation, des rapports et des relations intersubjectives, du management, du progrès.

Comme le signifiaient les deux auteurs de l'ouvrage « Start-up, les rois éphémères »<sup>15</sup> : « *...faire quelque chose de différent, c'est faire la différence. Se distinguer* », l'innovation, l'inédit, leur permettrait de se projeter dans un avenir plus prometteur. C'est peut-être aussi une manière d'entrer en « résonance »<sup>16</sup> avec un capitalisme qui voudrait faire face à un certain désenchantement, plus récurrent encore depuis la dernière crise des

---

<sup>14</sup> Ries E., «The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses », Crown Business, 2011

<sup>15</sup> Savignac E., Waser A.-M., « Start-up, les rois éphémères », éditions Charles Leopold Mayer, 2003.

<sup>16</sup> Rosa H., Résonance, sociologie des relations mondiales, La Découverte, 2016

subprimes de 2008 ? Comme le définit Harmut Rosa pour l'individu, il s'agirait peut-être aussi pour les startupper d'un « *lien vibrant* » qui leur permettrait d'entrer en « *résonance* » avec le monde afin qu'il le transforme tout en se laissant transformer par lui. Pour la sociologue Marie-Anne Dujarier, le travail n'est pas seulement un « facteur de production » ou une simple exécution, c'est un « faire au monde » aux enjeux matériels, sociaux mais aussi existentiels, qui nous semble d'autant plus prégnant quand il s'agit du mode startup.

L'une des influenceuses françaises sur le sujet et business angel de startups, Catherine Barba, l'illustre ainsi par la citation suivante : « *Il faut du souffle pour changer d'état d'esprit et transformer le Monde. C'est en embrassant l'univers et le quotidien des startups que l'on fait taire ses incertitudes et que l'on répond à l'angoisse de l'inconnu par l'action !* ».

Le parcours du startupper est souvent comparé à celui du héros qui traverse de nombreuses épreuves et en sort victorieux comme le Héros aux 1001 visages de Joseph Campbell<sup>17</sup>, alors que le ratio est plutôt de l'ordre d'une réussite sur 10 créations dans le meilleur des cas. Principe de foi, les startupper déclarent vouloir « *changer le monde et faire du monde un meilleur endroit* ». Que signifie pour un startupper « vouloir changer le monde, en faire un meilleur endroit » pour prendre un tel risque derrière un certain fantasme de la réussite pour tous et de l'entrepreneuriat ?

L'**hypothèse** principale que nous posons est que le mode startup observé dans ce travail de recherche reste un des instruments d'exercice du pouvoir capitaliste par une nouvelle forme d'élitisme et de signes d'appartenance, dont l'enjeu est de permettre aux individus d'espérer contribuer par leur travail à un monde meilleur, alors qu'ils restent au service de la rentabilité, de la valorisation boursière, voire de la spéculation.

---

<sup>17</sup> Campbell J. « Le héros aux mille et un visage. », Pantheon Books, 1949.

Le fait de devenir « meilleur » grâce à un nouveau rapport au travail soi-disant plus vertueux dans le cadre d'une startup permet-il de faire avancer la société ou plutôt d'appartenir à cette nouvelle classe ambitieuse, qui partage les mêmes codes et représentations culturelles ?

**Le mode startup contribue-t-il à changer le monde, à en faire un meilleur endroit ou à s'ouvrir aux potentialités d'une meilleure place ?**

L'hypothèse contraire serait de démontrer que ces startupper portent en germe des potentialités de transformation du monde, voire de rupture, au service des hommes avant toute autre logique. Deux partis pris, deux grands angles d'attaque sont alors possibles : soit le point de vue économique, soit le point de vue plus entrepreneurial qui sera mobilisé dans cet exercice pour une observation des hommes plus que des modèles.

L'ensemble des méthodes utilisées à l'occasion de ce travail de recherche s'articule autour de quatre grands axes :

- Une **recherche académique**, conjuguée à une **veille** récurrente sur la thématique des startups, de leur genèse et leurs fondateurs, de la transformation digitale et des impacts du digital sur le management en mode startup.
  
- Une **observation ethnologique participante** dans un incubateur et un espace de coworking, dénommé le Loft50 Partners<sup>18</sup> situé au 62 rue Jean-Jacques Rousseau à Paris. Cette observation s'est déroulée pendant 15 mois durant laquelle nous avons loué un poste de travail, entre début avril 2015 et fin juin 2016.
  
- Une **étude ethnographique et sémantique** des posts (billets) partagés et anonymisés sur Facebook de ses 157 membres présents pendant cette

---

<sup>18</sup> <http://www.50partners.fr/Ecosysteme/Le-loft>

période d'observation et de 10 **monographies biographiques des fondateurs** des startups présentes, publiés par les équipes de l'incubateur sur le réseau social Tumblr. Il s'agira notamment dans cette approche de pouvoir rendre compte de la langue vernaculaire des startupper et de décrypter leur rapport au monde à travers leurs pratiques et leurs discours.

Cette thèse présente des limites à la fois méthodologiques et épistémologiques. Qu'elles aient pris la forme de benchmark, d'observations sur le terrain ou en ligne comme évoqué ci-dessus, les limites sont intrinsèques à l'objet même de notre étude. Envisager une thèse en lien avec Internet, c'est accepter son obsolescence au moment même de publier un chiffre, rendre compte d'un usage, d'un impact métier ou d'une technologie. S'il est possible de rendre compte à l'instant T d'événements particuliers sur le Net, nous échouons le plus souvent à appréhender sa dynamique globale, trop centrés vraisemblablement sur nos propres angles de recherche, nos objets, nos disciplines respectives.

D'après le rapport annuel réalisé en janvier 2019 par Hootsuite et We are social<sup>19</sup>, Internet compte parmi ses usagers près de 6 personnes sur 10 dans le monde, soit 4,437 milliards d'internautes.

Leur activité n'a de cesse de progresser avec 3,499 milliards d'utilisateurs de médias sociaux (45%) et 5,1 milliards de personnes qui utilisent un téléphone mobile dont 45% accèdent aux plateformes sociales via un appareil mobile.

**En France, 60 millions d'internautes** sont comptabilisés pour 38 millions d'utilisateurs actifs sur les réseaux sociaux. Quel que soit le terminal utilisé, ils passent en moyenne quotidiennement 4h38 devant Internet, dont 1h17 sur les réseaux sociaux et à titre de comparaison 2h59 devant la télévision

---

<sup>19</sup> <https://wearesocial.com/fr/blog/2019/01/global-digital-report-2019>

(broadcast, streaming et vidéo à la demande). YouTube, Facebook et Messenger sont les médias les plus utilisés par les internautes français.

L'écosystème français compterait d'après l'étude réalisée par BPI plus de 10 000 startups (dont ⅓ en île-de-France) et 13 000 d'ici 2022.

« 15,7% de la population française (18–64 ans) auraient l'intention de fonder une entreprise dans les 3 prochaines années, soit 30% de plus que la moyenne en Europe (11,9%) ou aux Etats-Unis (11,7%) ». La France se caractérise aussi par le dynamisme de son nombre d'incubateurs (270 en 2018) pour accompagner les startups<sup>20</sup>.

L'objectif est de tenter dans la lignée du « Village métamorphosé »<sup>21</sup> de Pascal Dibie d'apporter à sa mesure, à l'échelle cette fois d'un incubateur (à la différence d'un village), « *une approche singulière porteuse de l'universel* »<sup>22</sup>, des éclairages sur les coutumes, les rituels voire les croyances du monde des startups et de démontrer dans cette recherche une forme d'élitisme en lien avec le mode startup et notre société hypermoderne.

A cette fin, **dans une première partie**, nous veillerons à expliciter la méthodologie utilisée et ses limites, les origines de la méthode ou encore l'apport de la data dans l'ethnologie virtuelle, sans oublier les enjeux juridique et éthique auxquels fait face l'ethnologue en exercice.

Ce préambule permet ensuite **dans une deuxième partie** de partager avec la bonne distanciation, et à partir des remontées du terrain on et off line, un éclairage assumé et une photographie des relations intersubjectives, des croyances, des rites (...) des startupper observés dans cet incubateur

---

<sup>20</sup> <https://medium.com/@AdrienChl/point-d'étape-sur-l'écosystème-startups-français-en-2019-4c0defa4180>

<sup>21</sup> Dibie P. « Le village métamorphosé, révolution dans la France profonde. », Paris, Terre Humaine, Plon, 2006.

<sup>22</sup> Giust-Desprairies F., « Le désir de penser », Teraèdre, 2005.

parisien. Ce terrain s'applique à observer et à décrypter aussi bien leurs relations spatio-temporelles avec le lieu, le rôle de l'happyness manager, le vivre ensemble, les enjeux de solidarité, ou les tensions et victoires.

**La troisième partie**, dans le but d'une réflexion vivante et critique, permet de reprendre de la hauteur et de resituer le startupper dans son écosystème. Elle a pour objectif de décoder les différentes technologies du digital et leurs possibilités quasi illimitées entre les mains des startupper. Pour reprendre les termes de José Ortéga Y Gasset dans « Méditation sur la technique »<sup>23</sup> sur « *cette lutte de l'homme avec la matière mais aussi avec son âme* », il s'agit au final de démontrer effectivement en quoi **le mode startup contribue à la fabrique de « nouveaux ambitieux » dans notre société hypermoderne.**

---

<sup>23</sup> Ortéga Y Gasset J., « Méditation sur la technique », Paris, éditions Allia, 2017, p.125 pour la traduction française de « Meditacion de la tecnica, 1935.

# 1<sup>ère</sup> PARTIE

« Les questions que le chercheur se pose sont spécifiques à sa problématique, à son objet, à son langage. Elles n'ont de pertinence que dans son univers de sens. ». <sup>24</sup>

Jean-Pierre Olivier de Sardan

## 1<sup>ème</sup> partie : **Méthodologie pour une ethnologie participante et réflexive du monde contemporain des startupper dans un incubateur parisien**

Il s'agit de poser dès cette première partie une approche méthodologique la plus appropriée pour appréhender les écarts possibles entre la réalité représentée « d'un vouloir changer le monde » et celle vécue des startupper.

Afin de débiter ce chapitre par l'exposition de nos choix méthodologiques, il s'impose de distinguer immédiatement la « méthode » (procédure scientifique de validation d'une hypothèse – Fassin, 1990, p.80) et les techniques ( les outils mis en œuvre pour ce faire – Fassin, 1990 p. 80).

Notre approche a été simultanément influencée par l'objet et le cadre de cette recherche et la confrontation avec le « terrain ». L'étude et la prise en compte de nombreuses réflexions méthodologiques et épistémologiques

---

<sup>24</sup> Olivier de Sardan J.-P., « La politique du terrain », *Enquête* [En ligne], 1 | 1995, mis en ligne le 10 juillet 2013, URL : <http://journals.openedition.org/enquete/263>

sur l'état des lieux de l'anthropologie et l'ethnologie urbaine sont bien sûr en filigrane.

Au-delà du clin d'œil fait dans le titre de cette thèse à l'ouvrage de Francis Huxley « Aimables sauvages », l'objet de cette recherche n'est pas de « tribaliser » pour « tribaliser » le monde des startups. Sa raison d'être est avant tout dans la relation à la réalité étudiée.

Si l'ethnologie a été le plus souvent associée à la science des sociétés exotiques, cette recherche tente à sa mesure de participer au débat pour ne pas dire à la crise que traverse l'ethnologie. En se tournant vers les populations dites primitives, la relation reposait sur « le plus grand écart possible », celui d'un « regard éloigné » cher à Claude Lévi-Strauss, avec l'altérité comme prérequis. Comment préserver ce regard sans souligner le paradoxe où l'auteur de cette thèse, est aussi son propre informateur. L'auteur est-il un ethnologue en devenir ou un informateur au service de l'ethnologie ? L'ethnologie montre chaque fois sa vitalité par ses remises en cause. Si elle procède parfois de manière comparative, elle laisse la question ouverte sur la spécificité de la modernité occidentale avec autant de cultures que de modalités singulières de l'appréhender.

Il est fondamental a fortiori dans ce contexte d'une ethnologie du monde contemporain de préserver le processus de mise à distance face à une population étudiée, comme celles des startupper.

A l'image d'Elena Valéro, enlevée et élevée par les Indiens Yanomami au Venezuela qui a rapporté son expérience à E. Biocca en 1965, l'auteur de cette thèse, pourrait se positionner comme a pu le dire P. Clastres à propos d'Elena Valéro, « *autant face au monde* » des startups « *qu'en lui, sans pouvoir y entrer pleinement* »<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Biocca E., *Yanoama, récit d'une femme brésilienne enlevée par les indiens*, Terre Humaine (2012) ; le propre manuscrit d'Elena Valéro intitulé *Yo Soy napëoyoma* a été édité en 1984.

L'objet de cette recherche implique également de tenir compte des caractéristiques particulières de toute étude sur les rites ou les rituels. Parmi les nombreuses définitions des rites et rituels proposées par Arnold Van Gennep, Alfred Reginald Radcliffe Brown, Jean Cazeneuve, Claude Lévi-Strauss, François Laplantine, Henri Mendras, Gilles Ferreol, pour ne citer que quelques-uns de ses auteurs, nous retiendrons celle de Pierre Smith :

*« Le rite s'inscrit dans la vie sociale par le retour des circonstances appelant la répétition de son effectuation. Il se caractérise par des procédures dont il implique la mise en œuvre afin d'imposer sa marque au contexte que son intervention même contribue à définir. Les procédures rituelles sont plus paradoxales que significatives, car le rite se propose d'accomplir une tâche et de produire un effet en jouant de certaines pratiques pour capturer la pensée, menée ainsi à « y croire », plutôt qu'à en analyser le sens. »<sup>26</sup>.*

Les recherches préliminaires dans ce domaine nous offrent l'occasion de découvrir les méthodes adéquates de description et d'analyse de ce type de pratiques. Elles nous permettent également de prendre conscience que cette étude s'intéresse à un type de faits dans un environnement particulièrement mouvant et aspirationnel, Internet et ses acteurs, dont la complexité et la signification peuvent dérouter tout autant l'observateur que le lecteur.

---

<sup>26</sup> Smith P., « Rite », in Bonte P. & Izard, M., (dir), Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie, Presse Universitaire de France, Paris, 1991.

## 1.1 A l'origine de la méthode

### 1.1.1 « Changer le monde » : méthodologie pour révéler le sens caché d'une croyance ?

Le démarrage de cette recherche est parti d'une simple interrogation à l'écoute des « pitch elevator »<sup>27</sup> des startups dont la motivation à vouloir changer le monde et le rendre meilleur est apparue quasiment systématique dans leur discours. Un pitch est un exercice à l'oral de quelques minutes destiné le plus souvent aux investisseurs qui synthétise le projet entrepreneurial d'une startup. Il se décline, fonction des publics, et de la forme en « elevator pitch », le temps de quelques étages dans un ascenseur comme le suggère cet anglicisme, et de « pitch deck »<sup>28</sup> avec 10 à 20 pages sous forme de diapositives illustrées principalement pour les investisseurs de type « capital riskers » ou « venture capitalist » en anglais.

A force de répétition, l'effet d'évidence et la banalisation du propos ont fini par susciter un doute quant à sa nature : s'agit-il d'une simple technique marketing dans le discours bien rôdé des startupper auprès d'investisseurs potentiels ou d'une croyance plus ancrée dans les non-dits et les rites qui y sont liés ?

Par essence, les croyances et les rites constituent un terrain privilégié dans la mesure où ils renferment un sens caché et ne se présentent pas comme orientés par une intention rationnelle. Or, *« c'est surtout dans ce qui se présente comme irrationnel qu'on a le plus de chances de découvrir les voies de l'explication rationnelle, qui dans d'autres contextes est voilée par la banalité »*<sup>29</sup>?

---

<sup>27</sup> <https://www.definitions-marketing.com/definition/elevator-pitch/>

<sup>28</sup> <https://www.lafabriquedunet.fr/blog/art-pitch-startup-exemple-deck/>

<sup>29</sup> Cazeneuve, J., « Situation du rite dans la vie sociale », in *Sociologie du Rite*, Presse Universitaires de France, Paris, 1971, pp.9-17.

A fortiori dans les domaines des rites, « *ce qui nous paraît absurde, l'expérience nous le révèle comme un phénomène normal, constant (...) On pourrait même dire que, moins ils paraissent raisonnables, plus ils révèlent leur nécessité.* » (Cazeneuve, 1971, p.21).

Quelle attitude adoptée face à la croyance, celle pour qui « *L'homme est un animal qui désire la croyance, qui désire la certitude d'une croyance* » Castoriadis<sup>30</sup>.

Les actes de croyance peuvent adoptés différentes formes selon l'objet qu'elles considèrent. L'ambiguïté de la croyance a souvent été dénoncée par certains anthropologues pour qui il s'agit d'un concept souvent trompeur, incapable de rendre compte des sources disponibles ou des observations de terrain. D'autres ont tenté de clarifier ce concept comme Needham, Pouillon, Hamayon, Godelier ou Culas.

Trois grandes catégories de croyance peuvent être distinguées<sup>31</sup> :

- Les « **croyances - cadres** » assimilées à une disposition à agir et le plus souvent transmises par l'éducation,
- Les « **croyances - instituées** », c'est-à-dire des croyances infra-discursives et dans certains cas, discursives, garanties à un niveau supérieur par une institution au sens large,
- Les « **croyances - assentiment** », soit « l'attitude propositionnelle qui reconnaît comme vrai un contenu cognitif et qui permet une action en conséquence ».

---

<sup>30</sup> Castoriadis C., « Sopper la montée de l'insignifiance », *Le Monde Diplomatique*, Paris, août 1998, pp.22-23.

<sup>31</sup> Christophe Grellard, « Les ambiguïtés de la croyance », *Socio-anthropologie*, 36 | 2017, 75-89.

Il demeure sans doute possible d'appréhender un concept multiforme de la croyance, dont « *la plasticité permettrait un usage dans des contextes différents* ». Cela explique sans doute le plébiscite pour une anthropologie comparée de la croyance. Nous retiendrons donc que « *le cœur même de l'idée de croyance, ce qui fonde l'invariance, c'est qu'elle est à la fois une forme d'adhésion et une disposition à agir* »<sup>32</sup>.

Dans cette perspective, Nathalie Luca, anthropologue du croire, nous rappelle que nous vivons dans un « monde du croire » où le faire croire et « y rêver »<sup>33</sup> concède à la persuasion. « Changer le monde » et croire que les startupper puissent le réaliser ou le fait que les startupper puissent en être convaincus eux-mêmes comptent intrinsèquement parmi les caractéristiques de la croyance. En effet dans le processus dynamique et performatif qu'est la croyance, la métaphore et la tension entre l'être social et l'expérience intime de cet ailleurs sont fréquemment observés dans l'intensité du rapport au croire. Autres caractéristiques saillantes, l'acte de croire est lié à celui de métamorphoser, d'autant plus que l'objet de la croyance dépasse le cadre de la vie quotidienne et de l'instant présent. Donc rien de tel que de « vouloir changer le monde » dans cet exercice du croire et du faire croire qu'est le pitch elevator par excellence pour les startupper : les promesses n'engagent en effet dans ce contexte que ceux qui y croient.

L'analyse du travail sur le terrain veillera à bien distinguer sur le plan anthropologique et culturel dans quelle mesure « le croire » et le « faire croire » des startupper relève plutôt de la « religion » ou de la « magie ». Les deux expériences font soit référence directement à Dieu et à son action de sorte qu'il n'existe pas et ne peut pas exister d'expérience religieuse sans cette référence, soit quand il s'agit de magie, celle-ci n'admet aucun pouvoir supérieur à elle-même. Quand bien même les rites associés à la magie

---

<sup>32</sup> Christophe Grellard, « Les ambiguïtés de la croyance », *Socio-anthropologie*, 36 | 2017, 75-89

<sup>33</sup> Buquet R., Luca N. et Bouilloud J.-P., « Malaise dans les start-up. Entre désir héroïque et anxiété créatrice », *Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 24, no. 2, 2017, pp. 93-111.

recourent à la divinité, c'est le plus souvent fonctionnel et subordonné aux effets voulus. L'acte producteur de magie n'admet pas l'échec, qu'il s'agisse de magie imitative, contagieuse ou incantatoire. Son origine peut prendre sa source dans une autosuggestion ou névrose obsessionnelle de l'individu ou de la société, une réaction de défense contre justement de providence divine ou l'expression d'une volonté de toute puissance de l'homme.

Se pose aussi le problème de l'attitude à adopter par le chercheur par rapport à la croyance, notion liée à celle du rite. L'article de Gérard Lenclud (Lenclud, 1990, pp.5-19) est particulièrement instructif à ce sujet. Ses réflexions situent bien la difficulté auxquelles se confrontent toutes ethnographies des comportements des rituels.

Pierre Smith nous propose sans doute le bon axe de réflexion en affirmant qu'*« on ne peut espérer éclairer la désarmante complexité des rites qu'en essayant de remonter aux principes mêmes de leur élaboration. Faute de voir les choses ainsi, la tradition anthropologique, malgré la variété des approches théoriques, s'est plus employée à accumuler des commentaires et à proposer des classifications douteuses qu'à véritablement formuler l'énoncé d'un problème. »*<sup>34</sup>

Il nous semble effectivement que ce sont justement ces commentaires et ces classifications douteuses qu'il conviendra d'éviter ou à défaut au minimum de maîtriser.

Sur le plan méthodologique, ces mises en garde se traduisent par la nécessité de prendre en compte la totalité des conditions d'accomplissements d'un rite. Pierre Smith encourage l'ethnologue à garder à l'esprit que *« la signification d'une même opération rituelle ( sacrifice,*

---

<sup>34</sup>Smith P., « Rite », in Bonte P.& Izard,M., (dir), Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie, Presse Universitaire de France, Paris, 1991, pp.630-633.

*transe, etc.) ou d'un même symbolisme peut varier selon le cadre de sa mise en œuvre » (Smith, 1991). De là, sa description veillera à s'accompagner de tous les détails qui influencent sa réalisation.*

A partir de ce constat, différentes méthodes d'observation nous ont semblé nécessaires, ne serait-ce que pour rendre compte de « la vision de l'autre », le startupper, et de ses pratiques en présentiel, mais aussi en ligne sur les réseaux sociaux. L'objectif est de pouvoir décrire, voire décrypter, les processus par lesquels se fabriquent les relations intersubjectives, les croyances, les rites, les discours dans le « faire au monde et la volonté de le changer » des startupper.

Cette 1<sup>ère</sup> partie a ainsi pour vocation de partager les choix méthodologiques et leurs limites. Cette démarche se nourrit des théories de Mauss sur le fait social total comme système et de Malinowski sur les apports de l'observation participante. Elle n'en interdit pas moins une critique raisonnée, notamment avec l'éclairage de Bourdieu. Comme aime à le rappeler Pascal Dibie, « *l'ethnologie, cette fille de la colonisation est devenue un outil d'analyse et de compréhension de nos très complexes relations aux autres* »<sup>35</sup>.

En remontant aux sources, « *nous nous perdons dans ses méandres pour déboucher sur l'importance absolue de conserver cette inévitable et nécessaire science du doute qu'est l'ethnologie* ».<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> <https://diderot-tv.univ-paris-diderot.fr/videos/lethnologie-ca-sert-quoi-ca-sert-qui-pascal-dibie>, 2012.

<sup>36</sup> Smith Pierre, « Le souci anthropologique », *Homme* Année 1986 97 98 p. 331-344 .

### 1.1.2 De l'observation participante au présentisme radical ?

Il est possible de rendre compte à l'instant T d'événements particuliers sur le Net, mais nous échouons le plus souvent à appréhender sa dynamique globale compte tenu de son étendue et de sa complexité et sans doute parce que ses observateurs sont trop centrés sur leurs angles de recherche, leurs objets, leurs disciplines respectives.

Nous retiendrons ici qu'Internet est avant tout un « espace » plus exactement un « cyberspace », un « système persistant » tel que les premiers utilisateurs l'avaient pressenti et pour lequel Pierre Mounier<sup>37</sup> de l'EHESS pose les trois grandes propriétés suivantes :

- **computabilité** (les objets d'Internet ne sont pas statiques ; ils ne sont pas, ils font et confèrent la notion de temps à cet espace),
- **réticularité** (outre le fait que les objets coexistent, ils sont en réseau : c'est cette propriété qui organise les déplacements de l'information dans cet espace)
- et **discursivité** (la matière de cet espace est fait de discours et c'est lui qui fait l'histoire de cet espace).

La complexité de ce cyberspace où la vitesse, la variété, la volumétrie des données, des objets, des discours, des usages échappent de fait à la « conscience » de l'observateur, nous invite à faire des choix méthodologiques appropriés et assumés quand il s'agit par exemple d'analyser les posts des startupper sur Facebook ou Tumblr. 900.000 connexions<sup>38</sup> s'établissent toutes les minutes à partir des 2,2 milliards de comptes à date, rien que pour Facebook. Le nombre d'articles, d'actualités compilés par « Google alert » sur les mots clés « transformation digitale »,

---

<sup>37</sup> <http://cyberspace.homo-numericus.net/>

<sup>38</sup> <https://fr.statista.com/infographie/9787/une-minute-sur-internet-en-2017/>

« transformation numérique », « big data », « startup » dépassent en France la centaine par semaine.

Sur ces 5 années de recherche, plus de 20 000 publications peuvent être déjà recensées au minimum pour la France, hors publications académiques et parutions d'ouvrages potentiels qui ne seraient pas couverts par le moteur de recherche Google faute de rédaction possiblement analysée par l'algorithme de recherche du moteur. Les publications scientifiques échappent le plus souvent par nature au moteur qui n'accèdent pas au « deep web » dont la taille est « 500 fois plus importante que le web indexable »<sup>39</sup>. Le deep web regroupe notamment toutes les publications payantes et celles qui nécessitent un accès avec un mot de passe ou un log dédié.

**Bien entendu, le travail de l'ethnologue n'est pas d'écouter toutes les conversations dans un village ou d'observer tous ces habitants.**

Le développement de nouveaux espaces de collaboration, ne serait-ce qu'en présentiel dans le grand Paris , recense plus de 110 structures d'après l'Apur<sup>40</sup> pour accueillir des startups, créées pour la plupart après 2010. Il s'agit le plus souvent d'incubateurs au début de la création de la startup ou de pépinières qui soutiennent leur développement en principe minimum deux ans après leur création. Ces structures se veulent soutien du développement de l'innovation en métropole et de cette nouvelle vague des startups en France avec des lieux dédiés. Leur but est de les accélérer, les accompagner en échange d'un abonnement mensuel ou de parts sociales quand elles sont prometteuses et surtout triées sur le volet.

---

<sup>39</sup> <http://www.papergeek.fr/dark-web-et-deep-web-quelles-differences-et-comment-y-acceder-2963>

<sup>40</sup> <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/23-novembre-2016-parisco-lapur-presentent-1er-atlas-lieux-innovation-parisien>

Une grille d'analyse des rituels pourrait être sans doute des plus utiles dans l'observation des rites des startupper, comme leur localisation, l'analyse de leur temporalité, leur permanence, leur forme, l'observation du groupe social, la conscience des participants à l'acte rituel, les techniques du rituel et leurs objectifs, leurs caractères obligatoires ou facultatifs, etc.

Mais très vite, nous nous sommes rendu compte des limites de ce type de grille pour observer les rites, les croyances des startupper en présentiel comme sur Internet, et ceci pourtant à l'échelle d'un seul incubateur de startups, le Loft 50 Partners.

En effet dans cette recherche, la réflexion de Johannes Fabian sur le déni de co temporalité a pris ici d'autant plus de signification. Il pointe dans son ouvrage « Le temps et les autres. Comment l'anthropologie construit son objet » une « *contradiction fondamentale dans l'anthropologie* »<sup>41</sup>: La constitution de l'Autre en objet de recherche anthropologique exclut, par principe et méthode, sa reconnaissance comme sujet partageant la même temporalité.

L'analyse de Claude Dubar sur l'ouvrage de Johannes Fabian relève bien que ce déni de co-temporalité résulte du primat de la sémiotique dans l'élaboration des théories fonctionnalistes ou structuralistes qui a contribué à mettre à l'écart « *le Temps, le véritable Temps de l'action et de l'interaction humaines qui ne filtre pas dans les systèmes de signes* »<sup>42</sup>.

Pour Johannes Fabien « *Tant que l'anthropologie présentera essentiellement son objet comme vu, tant que la connaissance ethnographique restera*

---

<sup>41</sup> Claude Dubar, « Johannes Fabian, *Le temps et les autres. Comment l'anthropologie construit son objet* », *Temporalités* [En ligne], 5 | 2006, mis en ligne le 24 juin 2009, consulté le 06 novembre 2019. URL : <http://journals.openedition.org/temporalites/319>

<sup>42</sup> Ibid

*essentiellement conçue comme observation et représentation, il est fort probable qu'elle continue à refuser la co-temporalité à l'Autre»<sup>43</sup>.*

Alors que les fondements de l'anthropologie impliquent des « *interactions communicatives* » et un partage du temps avec les individus qu'elle étudie sur le terrain, l'anthropologue qui publie ( ou qui enseigne) place le plus souvent « *ceux dont ils parlent dans une autre temporalité que celui qui parle* ». Ce discours anthropologique est ainsi désigné par l'auteur comme allochronique.

A fortiori dans la spatio-temporalité d'Internet qui échappe d'autant plus à la conscience de l'observateur, comment réinscrire au cœur de la pratique de l'anthropologie cette « *rencontre avec l'Autre, sur le même terrain, dans un temps partagé* » ? <sup>44</sup>

Comment appréhender cette co-temporalité du chercheur et de ses partenaires de recherche considérés comme des sujets, « *co-producteurs de connaissance, et non comme des objets à connaître de l'extérieur* » <sup>45</sup>?

### 1.1.3 Un parti pris méthodologique assumé

Inspiré du refus d'ethnocentrisme de Francis Huxley dans ses « *affables sauvages* » que Pascal Dibie décrira comme « *une ethnologie délibérément narrative qui participe à engager l'ethnologie dans ses voies les plus actuelles* »<sup>46</sup>, il s'agira de ne pas tomber dans un scientisme qui entrave l'observation. « *[L]es impondérables de la vie authentique et le type de comportement*

---

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> Ibid.

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> <http://pascaldibie.blogspot.com/p/relire-lamazonie-60-ans-plus-tard.html>

*doivent être insérés. Il convient de recueillir ces éléments par des observations minutieuses, détaillées, sous forme d'une espèce de journal ethnographique, rendues possibles par un contact étroit avec l'existence indigène »<sup>47</sup>.*

Pour Johannes Fabian, il s'agit de privilégier la pratique de l'intersubjectivité et l'observation participante, voire : « *la co-présence d'actes élémentaires de production et de reproduction comme se nourrir, boire, s'abriter, se vêtir, et plusieurs autres choses »<sup>48</sup>.*

C'est cette notion même de production commune qui permet de reconnaître « *la matérialité temporelle de la communication par le biais du langage »* et qui « *produit l'homme au même titre que l'homme le produit* ». (Fabian, 2014)

Cette approche nous est apparue des plus pertinentes pour ce travail d'observation, d'imprégnation pour tenter d'éviter cette contradiction fondamentale dans la praxis anthropologique.

L'idée de co-production pourrait a priori s'apparenter à une simple remise en question de « l'anthropologie bourgeoise occidentale », celle qui a pris sa source dans « *la contingence temporelle de l'expansion coloniale »*.

Mais cette volonté de présentisme que nous pourrions assimiler à de la radicalité se veut avant tout une exigence méthodologique, avec comme arrière-pensée le fait que « *toutes les sociétés humaines et tous les aspects majeurs d'une société donnée sont du même âge »*.

---

<sup>47</sup> Malinowski B., « Les Argonautes du Pacifique Occidental », 1922, trad. fr. 1963, rééd. Gallimard, coll. « Tel », Paris, 1989, p. 81

<sup>48</sup> Claude Dubar, « Johannes Fabian, *Le temps et les autres. Comment l'anthropologie construit son objet* », *Temporalités* [En ligne], 5 | 2006, mis en ligne le 24 juin 2009, consulté le 06 novembre 2019. URL : <http://journals.openedition.org/temporalites/319>

Idée sans doute romantique pour certains, mais à l'instar de Pascal Dibie, dans son ouvrage « Le village métamorphosé », il ne peut s'agir finalement que d'un pari de « *jouer de profondeur, d'immersion, d'explorer les limites du trop savoir et de camper aux franges de soi-même* »<sup>49</sup>. C'est celui de « *voir depuis un regard affûté retourné et être l'explorateur de notre propre monde* »<sup>50</sup> et de le partager au nom de l'ethnologie.

---

<sup>49</sup> Dibie P. « Le village métamorphosé, révolution dans la France profonde. », Terre Humaine, Plon, 2006

<sup>50</sup> Ibid.

## 1.2 Observation participante ou participation observante

### 1.2.1 Observation directe dans un incubateur parisien

L'observation participante se définit comme un rapport d'extériorité d'identification. Pour Mondher Kilani, anthropologue contemporain reconnu notamment avec la publication de son ouvrage « *L'invention de l'autre : essais sur le discours anthropologique* » en 2000 et ses travaux sur l'épistémologie de l'anthropologie, l'observation participante, c'est : « *m'approcher assez de l'autre sans le devenir complètement, comprendre sa culture sans m'y plonger totalement au point de ne plus voir qu'elle, car dans ces conditions, il n'y a plus de savoir possible.* » (Kilani, 2000).

Sous réserve d'un séjour durable, cette imprégnation couplée à l'implication de l'ethnologue dans la communauté étudiée, permet de « *dénouer les structurations implicites de faire sens avec des situations singulières et concrètes* »<sup>51</sup>. (Potier, Pour Malinowski, les règles sociales peuvent être énoncées de manière générale, mais le vécu individuel des normes, leur transgression ou leurs mises en pratique font partie intégrante de ce travail de terrain.

Le choix du Loft 50 Partners, au cœur de Paris, s'est presque imposé pour ne pas aller trop loin, pour découvrir l'autre, le startupper, et s'apercevoir finalement que cet autre est à la fois très proche et pas si proche.

Nous avons loué un bureau au cœur de cet incubateur de startups parisien, pendant plus de quinze mois, où nous avons pu observer in situ les usages, les rituels, les discours afférents aux protagonistes à la fois en présentiel mais aussi en ligne.

---

<sup>51</sup> Marie Odile Géraud, Olivier Leservoiesier, Richard Pottier, « Les notions clés de l'ethnologie : analyse et texte », 4<sup>e</sup> édition, Armand Colin, 2016, p.26.

La prise de notes effectuée régulièrement dans un carnet dédié pendant cette période de plus de quinze mois n'est pas neutre, de la même manière l'observation ne peut être naïve ou objective. Les options personnelles de l'ethnologue sont inhérentes, a fortiori dans cette démarche méthodologique assumé de co production, évoquée ci-dessus.

L'objectif central de la démarche reste de recueillir des informations, de tenter une photographie à l'instant T. Indépendamment de la relation parfois de séduction<sup>52</sup> entre enquêteur et enquêtés, la seule présence du chercheur et a fortiori ses interventions peuvent vraisemblablement modifier son objet de recherche.

*« Les faits sont faits, fabriqués, construits, (...) les observations ne sont pas indépendantes de la théorie, (...) l'ethnologue et ses informateurs collaborent dans le travail d'interprétation, ceux-ci proposant à celui-là, selon une rhétorique de présentation tout-à-fait spéciale, les explications qu'ils inventent en fonction de la représentation qu'il se font de ses attentes »<sup>53</sup>*

Autrement dit, toujours avec Bourdieu (1988, p.13), *« la relation d'enquête elle-même, en créant une situation d'interrogation théorique sur ce qui, jusque-là ne faisait pas problème, allait de soi, n'introduit-elle pas une altération essentielle, capable d'affecter toutes les informations recueillies d'un biais beaucoup plus grave que toutes les distorsions de l'ethnocentrisme ? ».*

Ces mises en garde méthodologiques se traduisent alors par l'absolu nécessité de prendre en compte la totalité des conditions de

---

<sup>52</sup> Gutwirth, J., « L'enquête en ethnologie urbaine », Hérodote, n°9, 1978, pp.38-55.

<sup>53</sup> Bourdieu P. « Préface, in Rabinow, P, Un ethnologue au Maroc. Réflexions sur une enquête de terrain », 1977, Histoire des Gens, Paris, 1988, pp. 11-14.

l'accomplissement d'un rite, mais aussi de la façon dont il a été observé, transcrit et analysé.

*« Pour rendre raison complètement du moindre rite, pour l'arracher complètement à l'absurdité d'une séquence immotivée d'actes et de symboles immotivés, il faudrait ainsi restituer chacun des actes et des symboles qu'il met en jeu dans le système des différences qui le déterminent le plus directement et, de proche en proche, dans le système mythico-rituel en son entier. » (Bourdieu, 1988).*

Il s'agira sans doute de garder à l'esprit dans cette démarche méthodologique, ce que Bourdieu indiquait dans ses conclusions, à savoir le danger de donner pour le principe de la pratique des agents de la théorie que l'on doit construire pour en rendre raison, ou de donner selon le vieux mot de Marx, *« les choses de la logique pour la logique des choses. »*<sup>54</sup>

Ce projet s'avère donc à la fois ambitieux et paradoxal pour rester en compagnie de Pierre Bourdieu. Dans son exposé sur les théories des rituels et des compréhensions des rituels, développées dans la préface de son ouvrage *« Le sens pratique »* (1980), il explique ses deux enjeux comme suit :

- **Ambitieux**, car il s'agit de dépasser les interprétations structuralistes de Claude Lévi-Strauss
- **Paradoxal**, parce qu'il y a quelque chose de malsain dans l'existence de l'ethnologie comme science séparée, et que la distinction entre sociologie et ethnologie empêche l'ethnologue de soumettre sa propre expérience à l'analyse qu'il applique à son objet.

---

<sup>54</sup> Bourdieu P. & P. Lamaison, 1985, « De la règle aux stratégies : entretien avec P. Bourdieu », *Terrain*, n° 4, pp. 93-100

A titre d'exemple, pour le simple style rédactionnel employé dans la troisième partie, comme essai d'interprétation des données, celui-ci mobilise de façon plus marquée une dimension testimoniale, en particulier dans la première sous-partie, afin de lui conférer toute sa dimension d'observation participante. Il présente à ce titre une certaine rupture stylistique, voire une certaine limite méthodologique, mais aussi le reflet du parti pris affirmé de l'auteur, d'autant que l'observation est couplée à la création d'une activité à part entière en co production avec le lieu et ses acteurs : l'observateur est donc aussi acteur d'une création d'entreprise au même moment – un cabinet de coaching en transformation digitale, et agit lui-même comme partie prenante dans ces mêmes locaux.

Cette immersion, cette co-production dans l'observation, est ainsi marquée par l'emploi du pronom « nous » au sens premier, à savoir celui qui désigne plusieurs personnes dont le locuteur. Ce « nous » reprend ensuite une distance plus « académique », celle qui est utilisé pour remplacer le « je » par la personne qui rédige et renvoie à la fonction de représentation de l'auteur de cette thèse, nécessaire à l'étude ethnographique réalisée cette fois en ligne sur Facebook et Tumblr avec l'analyse monographique biographique des startupper interviewés.

L'emploi du « nous » est donc de fait dans cette recherche polysémique puisque l'auteur de cette thèse a co-produit son terrain en participant lui-même au groupe Facebook en tant que Lofteur ou en ayant fait l'objet d'une monographie biographique sur Tumblr.

### 1.2.2 La data à l'aide de l'ethnologie du virtuel sur Tumblr et Facebook

Dès la fin du XIXe siècle l'ethnographie est un passage obligé, le chercheur se doit d'aller sur « son terrain ». Elle est souvent considérée comme la phase initiale dans la méthodologie et peut permettre de distinguer le terrain de l'effort d'explication de l'apport théorique de la recherche, plutôt associée à l'ethnologie et à l'anthropologie.

Pour des ethnologues comme Boas ou Griaule, le traitement des données recueillies sur le terrain est même une fin en soi. A ce titre, l'ethnographie, cette « *présentation descriptive des peuples pris dans leur singularité* » pour Menget est « *la collecte directe la plus minutieuse possible des phénomènes observés par imprégnation longue et continue, un cheminement qui ne peut être que tâtonnement, recueillis en prenant des notes, enregistrements sonores, cinéma etc.* » pour Laplantine.

Pour reprendre les termes des auteurs des « Notions clés de l'ethnologie », « *l'ethnologue doit se pencher sur l'ensemble des aspects d'une société, sans écarter a priori certains domaines de la vie sociale, ni certains phénomènes ... afin de donner sens à la totalité sociale.* ».<sup>55</sup>

Ce travail sur le terrain ne pouvait donc faire abstraction des échanges sur Internet entre lofteurs et le personnel du Loft sur deux espaces dédiés, à savoir un groupe dédié sur Facebook réservé aux nouveaux comme aux anciens lofteurs, et les interviews des lofteurs par les happiness managers, restituées en public sur le réseau social Tumblr (prononcé tumbleur.).

Tumblr est une plateforme de micro blogging créée en 2007 par un autodidacte américain David Karp. Elle connaît un rapide succès par son

---

<sup>55</sup> Marie Odile Géraud, Olivier Leservoisier, Richard Pottier, « Les notions clés de l'ethnologie : analyse et texte », 4<sup>e</sup> édition, Armand Colin, 2016, p. 26.

design et la place accordée aux visuels, sa facilité d'utilisation, son absence de publicité et par une bonne adaptation aux usages sur mobile dès sa conception. Elle sera rachetée par Yahoo en 2013 pour 1,1 milliards de dollars et fera de son fondateur l'une des coqueluches du secteur jusqu' à encore peu.<sup>56</sup>

Si Tumblr a dépassé dans les milieux parisiens le stade des « early-adopters », ces individus qui adoptent de manière la plus précoce une nouvelle technologie ou une innovation, elle reste une plateforme qui a du mal à se propager dans l'ensemble de l'hexagone, avec une image de jeunes « arty », plutôt prisée par les hipsters en quête d'inspirations. Le choix de cette plateforme, plutôt qu'un site de blogging classique pour les présentations de ces lofteurs d'entrée de jeu plus tendance, est sans doute signifiant de ce point de vue de la part des équipes du Loft.

Pour tenter de pallier une démarche souvent expérimentale de l'ethnographie virtuelle<sup>57</sup> et dans la lignée des conclusions de Christine Hine, afin de pouvoir **donner un sens à la situation en tant que tout unifié** « to make sense of situation as a unified whole »<sup>58</sup>), le choix méthodologique a porté au départ sur une plateforme d'analyse syntaxique qui mixe humain, intelligence artificielle et data. Elle permet ainsi dans un seul endroit d'agréger, structurer et comparer les données textuelles en masse existant sur des espaces virtuels comme Facebook ou ces interviews réalisées par les happiness managers et publiées sur Tumblr.

En complément d'analyse "manuelle", quelques solutions automatisées et gratuites comme **Tropes ou Tagcrowd** ont été testées en amont, mais celles-ci restent peu pertinentes pour des groupes Facebook fermés ou pour

---

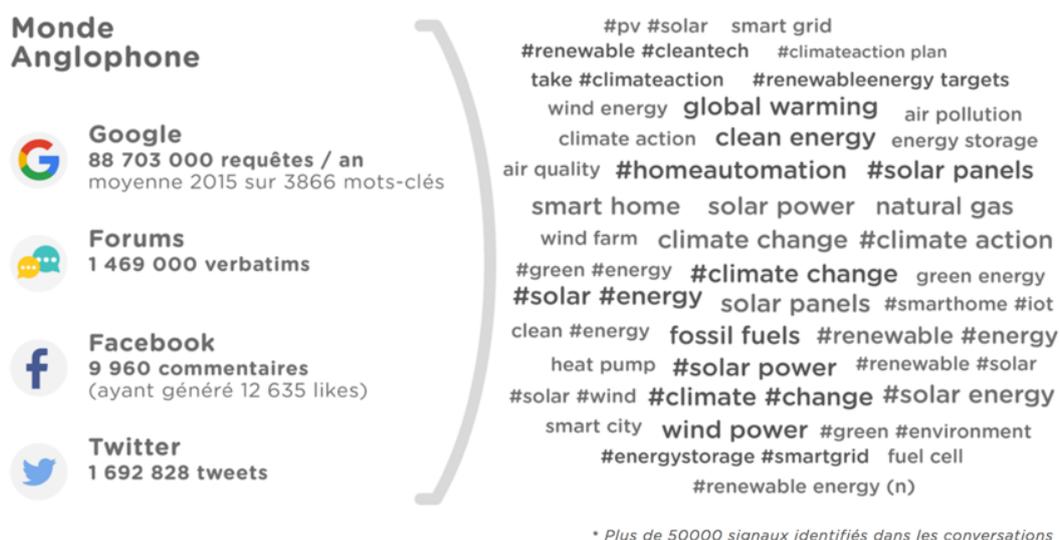
<sup>56</sup> <https://www.lesechos.fr/tech-medias/hightech/030944007086-tumblr-david-karp-la-chute-dun-prodige-de-la-tech-2133894.php>

<sup>57</sup> Vincent Berry, « Ethnographie d'internet : rendre compte du virtuel », Les Sciences de l'éducation, pour l'ère nouvelle, 2012 (Vol.45) p.145.

<sup>58</sup> Christine Hine, « Ethnography for the Internet. Embedded, Embodied and Everyday Bloomsbury », Academic, 2015, p.3

Tumblr. Elles ne permettent pas des analyses avec une granularité suffisamment fine. Un comparatif des solutions payantes type **Synthésio**, **Agorapulse**, **Radarly**, **Dictanova** ou **Boléro** a été également effectué ainsi que la recherche de recommandations ou d'avis dans notre réseau LinkedIn proches des 2500 membres.

La plateforme **Tile** de la société Synomia permet sur des canaux différents de type moteur de recherche, forums, réseaux sociaux, de créer des datalake<sup>59</sup> sous forme de nuages de mots clés et d'identifier ainsi dans la masse de données sémantiques des signaux plus ou moins faibles dans les conversations des internautes.



Exemple d'étude de cas sur les énergies renouvelables  
transmise par Synomia en avril 2017.

Après cette phase de collecte et d'indexation des données, ces signaux peuvent être ensuite analysés par un expert de la société Synomia pour identifier des expressions dites de longue-traine, a fortiori si la période d'analyse s'est établie sur une durée de plusieurs mois.

<sup>59</sup> Voir lexique p.281.

Il s'agit d'éléments de langage peu utilisés à l'unité, mais qui ensemble peuvent représenter une part non négligeable des expressions proches sémantiquement. L'outil peut permettre ensuite de faire des focus par pays, région et de les cartographier mais aussi d'appréhender des spécificités au plus près des discours exprimés à l'aide de deux niveaux d'analyse : une compilation des tendances et une maille ou unité par pays, région ou canal de diffusion par exemple pour adapter notamment ses stratégies de communication.

evenement

**FILTRES SUR LES MOTS-CLÉS**

Périmètre: Tout

Voir: Mots-clés non supprimés

Périmètre de contenu idéal: Tout

Thème: [ ]

Sous-thème: [ ]

Sentiment: [ ]

Présents dans des verbatim du focus: [ ] +

Catégories grammaticales: Nom, Syntagme prépositionnel, Sy... [ ]

Cluster: [ ]

Longueur: min: 2, max: [ ]

**RECHERCHER**

Filtres possibles de la plateforme Tile

La plateforme Tile couplée à un analyseur syntaxique qui identifie les relations entre sujet, objet, complément, épithète, attribut, etc, est développée par la société Synomia et s'appuie sur une expertise du CNRS. Elle permet en principe de réaliser un certain saut de connaissance

« quantitatif » en découvrant notamment de façon automatisée les mots clés surreprésentés dans les posts du groupe Facebook ou d'autres réseaux sociaux comme Tumblr pour cette étude.

A partir d'un algorithme d'analyse syntaxique, Tile permet de classer les posts par typologie d'émetteurs, en l'occurrence ici entre lofteurs, happyness manager, manager et directeur, et par thématiques et de produire un réseau de terminologie à partir de toutes les phrases du corpus analysé.

La codification réalisée en amont est déterminante méthodologiquement. Cette étape ne transparait pas dans la promesse soutenue dans le graphique suivant, extrait du site de synomia.fr et présentée ci-dessous. Tout semble aller de soi, sans précisions nécessaires sur la nature des traitements ou de l'analyse qu'elle soit manuelle ou automatisée.



Dans notre étude, deux sources de posts textuels, l'une provenant du groupe Facebook, l'autre de Tumblr, ont été analysées simultanément et indépendamment à partir des 7 thématiques qui sont ressorties après l'analyse du corpus. Celui-ci comprend plus de 10 000 mots clés (plus précisément 7000 avec un minimum 2 mots pour plus d'occurrence selon la méthodologie d'approche recommandée par les équipes Synomia) et ont servi de filtre commun pour l'étude comparative entre le réseau Facebook et Tumblr et les différents types d'émetteurs évoqués ci-dessus.

A noter que l'ensemble des émetteurs des données textuelles ont été au préalable anonymisés avant d'être transmis aux équipes de Synomia. Les noms et prénoms des lofteurs ont été transformés en acronyme à l'exception de certaines mentions (prénoms en particulier ou nom de la startup par défaut) indiquées parfois dans le corps des textes eux-mêmes. Les noms et les prénoms des équipes du Loft ont été renommés et distingués par leur statut, à savoir par celui de « Directeur », de « Manager », de « Happy Manager 1, 2 ou 3 » en fonction de leur ordre d'arrivée au Loft.

Les sept grandes thématiques qui ont émergé à partir de l'analyse du corpus sont :

- L'événementiel interne,
- L'événementiel externe au Loft,
- L'autopromotion,
- Les moments de vie,
- L'entraide,
- Les origines (d'où viennent les lofteurs),
- La vision du monde et les ambitions

L'outil offre la possibilité de réaliser des « tuiles », c'est-à-dire des représentations graphiques avec le croisement de variables et de thèmes ou par canal à savoir Facebook, Tumblr ou les deux associés.

Globalement l'analyse quantitative présente des **limites induites** par le volume sans doute insuffisant de verbatims en matière de tris croisés qui correspond effectivement pour la société Synomia éditrice de la plateforme à une fourchette basse, voire très basse pour une utilisation optimale.

Les sept thématiques associées aux mots clés ont été certes très utiles pour quantifier le poids des prises de parole ou la ventilation des thématiques par type d'émetteurs. Elles ont été identifiées après la lecture du classement par ordre d'importance (à savoir de récurrence ou de popularité des mots clés composés de plus de 2 mots) par l'auteur de cette thèse et des échanges avec les consultants en charge de la prestation de service proposée par Synomia. Celle-ci couvre la licence technologique d'accès à la plateforme pour une durée de 30 jours et un guichet de 0,5 « jour / homme » qui comprend le paramétrage de la plateforme avec la création des variables explicatives, l'aide à la prise en main de l'outil, l'accompagnement à la thématisation évoquée ci-dessus et l'exploitation des data.

A ce titre, 70% des mots-clés ont pu être codifiés avec un rattachement manuel des mots-clés à chaque thématique dans la plateforme et s'est avéré **un vrai travail d'orfèvre, presque en opposition à la promesse d'automatisation de l'outil et de l'absence d'a priori.**

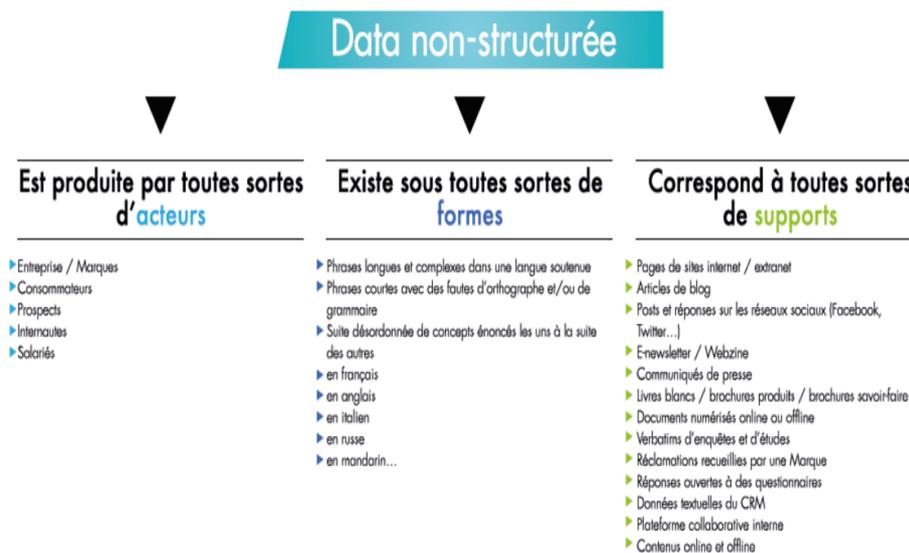
Sur le site qui promeut cet outil, il est en effet mentionné que :

*« L'analyseur de Synomia permet à l'utilisateur de découvrir le contenu intrinsèque du corpus analysé sans a priori. Grâce à ce savoir-faire unique, Synomia rend l'exploitation des données non accessibles à toutes les entreprises, et permet au Data Analyst Synomia de se focaliser non pas sur la collecte de données mais sur leur exploitation et la découverte d'insights consommateurs différenciants »<sup>60</sup>.*

---

<sup>60</sup><https://www.synomia.fr/a-propos/technologie-ia-synomia>

Par données non structurées, la société Synomia précise qu'il s'agit le plus souvent de données textuelles comme les posts ou publications de notre étude potentiellement impossibles à catégoriser a priori. Les données structurées sont l'ensemble des valeurs possibles déterminé et connu à l'avance comme le nombre de posts, leur date, les catégories socio-professionnelles des interviewés si elles sont codifiées en amont dans les quotas prévus dans l'échantillon d'une enquête qualitative.



Source : Capture d'écran sur le site de synomia.fr

Un algorithme de tri sémantique peut être par nature construit avec des biais possibles. Mais comme il constitue la plus-value commerciale de ce type de prestation, il n'est que très rarement ouvert à ses utilisateurs pour qu'ils puissent en être conforté ou non. La démarche manuelle nécessaire dans le paramétrage de l'outil n'est nullement précisée dans les pages du site qui fait la promotion de cette solution ou dans le devis envoyé. Intrinsèquement, elle crée de fait un biais structurel dans l'analyse et une qualification induite en amont de la codification, et ce à deux niveaux :

Tout d'abord avec un prérequis fonctionnel dans l'outil qui n'offre **pas de l'induction mais dans ce sens de la déduction** comme faisceau d'analyse et avec la subjectivité induite de la personne, aussi experte du domaine soit-elle, qui codifie manuellement les mots clés par thème. La masse des verbatims et des mots clés peuvent éventuellement compenser ces biais sous réserve d'une volumétrie à définir, fonction du nombre de mots clés à indexer. L'ensemble des verbatims approchant le nombre de 500 n'a pas été suffisant de notre point de vue pour compenser ces biais méthodologiques. Des **nuances linguistiques** ne sauraient apparaître en l'état dans cette analyse quantitative avec la plateforme Tile de Synomia. L'observation qualitative on et off line semble offrir un contexte d'observation plus riche pour mettre en lumière les gisements significatifs d'une langue séculaire avec ses spécificités, qui à la simple lecture des posts révèlent des émoticônes, des hashtags (#), des styles de ponctuations ad hoc avec des manques d'espace, l'utilisation de majuscules, les tons adoptés ou encore l'écriture inclusive à géométrie variable comme ci-après dans les exemples et qui n'ont pu être révélés dans l'analyse quantitative apportée par la plateforme Tile :

*« Bonne Lecture à tou(te)s ! »*

*« Hello à tou(te)s ! »*

*« #Memo : Hello guys ! RDV à 12H 30 pour le picnic ;) Bonne matinée à tou(te)s ! »*

*« InfosMétéo: Lofteurs, Lofteuses, le chauffage revient vendredi pour réchauffer vos petits cœurs! »<sup>61</sup>*

---

<sup>61</sup> Posts sur Facebook des lofteurs. Cf. Partie 2.2

La manipulation des verbatims et des mots-clés s'apparente dans la plateforme Tile plus à de la manipulation d'abstractions qui éloignent, de notre point de vue, plus qu'elles ne rapprochent des protagonistes.

Si ce maniement peut procurer une forme certaine de satisfaction intellectuelle tant par les volumes traités (qui restent conséquents pour le cerveau d'un seul analyste), que par leurs représentations symboliques et graphiques, il met à distance un monde social sousjacent avec ses nuances et apporte au final **une lecture somme toute plutôt lissée**, sans doute par manque de data et/ou de temps de paramétrage suffisant avec les experts de la plateforme. Pour mémoire, ces experts sont facturés 1000 euros HT la journée. Une participation de 500 euros du laboratoire URMIS nous a permis de financer en partie la prestation totale d'un montant de 2100 euros HT (voir devis en annexe 8).

Après avoir constaté ces biais et au vu des difficultés engendrées, une analyse manuelle des 500 verbatims a été effectuée en complément de celle apportée par la plateforme Tile.

Dans la lignée de Malinowski qui analyse l'importance du langage dans une situation de recherche ethnographique, le langage reste le principal outil de l'ethnologue .

*« C'est la connaissance de la langue vernaculaire et le maniement de la grammaire et du vocabulaire indigène qui lui permettent de se poser des questions claires et de recevoir des réponses pertinentes »<sup>62</sup>*

---

<sup>62</sup> Malinowski B., « Les jardins de corail »(1935), Maspéro, Paris, 1971, pp. 238-239

### 1.2.3 Monographies biographiques

La qualité d'une analyse de documents biographiques nécessite au minimum deux prérequis qui dans notre cas seront remplis partiellement : Même si nous avons pendant près de quinze mois réalisée une observation participante sur le terrain, nous ne pouvons affirmer que notre **connaissance et une familiarisation** avec l'ensemble des startupper présentés dans cette analyse de monographies biographiques soient conséquentes. Cela constitue d'ailleurs un résultat en soi, car signifiant des relations interpersonnelles qui se jouent dans le Loft comme le présente les résultats de l'observation participante.

Pour autant, le format de recueil d'information et son mode d'administration nous apportent par leur constance et leur unicité, une certaine homogénéité méthodologique importante en analyse qualitative, notamment sur la restitution de la réalité formalisée et principalement des normes.

Le format proposé aux startupper pour se présenter est identique pour chaque interviewé et comprend cinq questions dans le même ordre avec des consignes similaires.

Le corpus est constitué ici par des interviews demandées et gérées par le Happyness Manager. La version des interviews qui ont été analysées est en version modérée également par le Happyness Manager. Le mode d'administration procède pour chaque interview par des réponses qui sont rédigées par l'interviewer lui-même (auto-administration) et qui pour se faire dispose le plus souvent d'une dizaine de jours.

Le mode d'administration s'établit par échange de mails entre les startupper concernés et l'happyness manager à qui incombe cette tâche.

L'happyness manager précise dans un mail des indications précises à suivre pour chaque question (voir le questionnaire dans son intégralité avec les consignes de l'happyness manager en annexe 2).

*« Objet : Les prochains sur le BLOG LOFT 50 PARTNERS - c'est vous !*

*Date : Le 16 octobre 2015 à 01 :16*

*Hello hello,*

*La main innocente du Happiness Manager (la mienne donc) a tiré au sort LE LEADER DIGITAL qui sera donc la prochaine startup interviewée pour notre blog <http://leloft50partners.tumblr.com/>*

*Le billet hebdomadaire sera intitulé "Le(s) lofteur(s) de la semaine n°7" et vous aurez pour mission de vous présenter en 5 petites questions.*

*J'aurais besoin d'une photo de vous au Loft, ça peut être une photo en mode "selfie" un peu drôle ou décalée soit à votre bureau (pour qu'on voit votre logo) soit avec la bache 50 Partners en fond. Vous pouvez m'en envoyer plusieurs.*

*Voici les 5 questions :*

*1- Qui êtes vous ?*

*2- Comment est née votre startup ?*

*3- Comment votre startup va changer le monde ?*

*4- Récit d'une collaboration ou d'un coup de pouce avec d'autres lofteurs ou alors une anecdote qui a marqué "l'histoire" de la startup ?*

*5- La meilleur chose au Loft 50 Partners en 3 mots ?*

*Votre « interview » sera mise en ligne le mardi 27 octobre (après modération).*

*Pourriez-vous m'envoyer vos réponses par écrit **avant le vendredi 23 octobre** ?*

*Merci ! Je suis à ta dispo pour toute précision. »<sup>63</sup>*

---

<sup>63</sup> Mail de l'happyness manager envoyé aux lofteurs sélectionnés pour une interview autoadministrée

Plusieurs remarques méthodologiques sont importantes à préciser ici, à commencer par le caractère soi-disant aléatoire de « *la main innocente du Happyness Manager* » pour désigner la startup qui sera la prochaine interviewée et qui bénéficiera d'une publication sur le blog du Loft. Par le ton enjoué et convivial et le fait que le message soit incarné sans écart entre l'émetteur connu des interviewers et celui qui sélectionne, recueille les informations, les modère (sans autre précision) et les diffuse sur le blog sont rassurants et donne presque envie d'y participer. Comme nous le verrons dans la restitution de l'étude ethnographique et de l'observation participante en partie 2, l'autopromotion et le soutien de la communauté pour se faire connaître dans les deux sens (loft et startup, voire le happyness manager cf. question 5 : « *le happyness manager compte triple* ») font partie intégrante des habitus, des pratiques régulières du lieu presque génératrices de la condition de startupper. Le choix de Tumblr comme évoqué précédemment participe à cette autocongratulation par ses caractéristiques et l'imaginaire qui lui est associé comme le réseau de micro blogging « arty et tendance », entre pairs notamment.

Le happyness manager évoque certes avec un ton humoristique le ressort d'une mission qui ne s'accompagne pas pour autant dans son mail de la possibilité d'y échapper, comme le suggère la citation culte de la série télévisée « Mission impossible » à laquelle elle fait référence : « *Votre mission si toutefois vous l'acceptez...* ». L'intention qui ne se cache pas à travers les lignes est bien de faire de l'autopromotion mutuelle, à la fois celle du Loft et celle de la startup interviewée.

Dans ce sens, la sélection des lofteurs désignés parmi la cinquantaine d'entreprises présentes n'est donc pas uniquement le fruit du hasard, même si la qualité des relations entre le happyness manager et les startups sélectionnées peuvent aussi intervenir dans ce choix. Nous n'avons pas connaissance du circuit de décision au sein des équipes internes du Loft,

mais nous supposons qu'une validation de ce choix par le manager du lieu, le supérieur désigné au happiness manager, est sans doute prévue, sans autre cascade.

L'angle éditorial, qu'il s'agisse de la formulation des questions, le ton ou le besoin d'un visuel « *un peu drôle ou décalé* » ne présente pas le caractère méthodologique requis pour garantir une « neutralité bienveillante », indispensable dans les entretiens qualitatifs pour éviter d'introduire des biais. Mais ils ont le grand mérite d'être dans ce cas des plus explicites et faciliteront de notre point de vue l'analyse des insights et la capacité du chercheur à relever les contradictions éventuelles entre les trois réalités chères à Jean Poirier.<sup>64</sup> : **la réalité formalisée** (celle du droit et de la norme), **la réalité représentée** (celle des représentations morales et idéologiques) ou tout du moins **la réalité vécue** (celle des pratiques sociales, des comportements des individus).

Pour ces recoupements, l'observation participante pour une partie des startupper est utilisée, mais aussi les écarts ou les précisions apportées entre les profils de startupper établis dans ces recueils d'information et leurs profils publics sur LinkedIn. Nous avons donc sélectionné et ainsi privilégié au départ les portraits des startupper présents pendant notre période d'observation entre mars 2015 et juin 2016, soit du n°3 au n°12. Mais nous avons élargi cet échantillon notamment sur la description des profils et sur « comment la startup va changer le monde ou du moins son activité ? » pour gagner en recueils d'insights et avoir plus de quantité pour les recoupements.

Ainsi dix portraits ont été analysés plus en particulier sur la période de notre présence, avec toutes les précautions et surtout les limites méthodologiques

---

<sup>64</sup> Poirier J., « Ethnologie générale », Paris, La Pléiade, Gallimard, 1968.

énoncées ci-dessus, le tout en vérifiant au préalable qu'il s'agit bien de startup ou des bureaux français de startups internationales. Quatre entités ont été ainsi écartées, car ce sont soit des agences de communication ou d'événementiel, soit un bureau commercial représentant des filatures et des ateliers de confection.

Les startups restantes pour analyse sont donc : Userfarm, Deliver.ee, ChicPlace, PubMatic, Sqreen et Miles Booster. Les secteurs d'activité sont respectivement la vidéo en crowdsourcing, la logistique, le e-commerce, la programmation (publicité en ligne), la sécurité informatique et un programme de fidélisation qui attribue des miles aériens. Elles sont présentées soit par le ou les cofondateurs, soit par les responsables ou directeurs du bureau français.

### **1.3 De la méthode à l'éthique de l'ethnologue**

#### 1.3.1 De la bonne focale à la bonne distanciation anthropologique

Cette démarche méthodologique prendra tout son sens une fois replacé dans l'analyse de la partie 3 et dans le terrain lui-même décrypté en partie 2, mais avec la distanciation nécessaire de l'observateur.

Cette distanciation permet en partie d'éviter les préjugés de l'observateur qui dans la conduite d'entretien ou l'observation influencent consciemment ou non les questions et ses réactions, malgré toute la rigueur souhaitée. Il est parfois difficile de s'empêcher d'admettre, de réfuter ou d'adhérer aux pratiques rencontrées et au fait qu'elles puissent avoir ou non une efficacité sur le but qu'elles tendent à atteindre.

Cette simple prise de conscience facilite vraisemblablement leurs effets. Comment éviter de s'inscrire dans une démarche « malgré soi » que Lenclud appelle la démarche imprégnée de l'idéologie de l'observateur (Lenclud, 1990, p.13) ? Ce même Lenclud propose des solutions :

*« Pratiquer une autre ethnographie, c'est se refuser d'abord à échanger subrepticement ou par décret de méthode, le contenu propre du système contre une logique de compréhension externe de l'opération qui fait économie de la compréhension interne en recourant par exemple à des déterminations exclusivement sociologique ( sociologisme) ou psychologiques (...). Le moins que puisse faire l'ethnographe est de prendre au sérieux le contenu à la fois proposé et celui constitutif du régime de compréhension. ».*<sup>65</sup> (Lenclud, 1990, pp. 13-14)

Nous avons fait l'expérience de la difficulté pratique de réaliser une ethnographie et la conscience de l'importance du modèle de référence que constitue la pensée scientifique.

Pour Malinowski, l'ethnologue tente de faire le pari de l'intelligibilité et « se doit de dominer avec patience et sérieux, l'ensemble des phénomènes dans chacun des domaines de la culture tribale étudiée, en ne faisant aucune différence entre ce qui est banal, terne ou normal, et ce qui étonne et frappe outre mesure. »<sup>66</sup>.

La nécessité de l'observation directe est le propre de l'observation participante, si facile à décrire, si difficile à pratiquer.

---

<sup>65</sup> Lenclud, G., « Vue de l'esprit, art de l'autre, Terrain, n°14, mars 1990, pp.5-19.

<sup>66</sup> Marie Odile Géraud, Olivier Leservoiesier, Richard Pottier, « Les notions clés de l'ethnologie : analyse et texte », 4<sup>e</sup> édition, Armand Colin, 2016, p. 25

Il s'agit aussi de ne pas tomber dans une « *folie classificatoire* » qui nous ferait perdre de vue insidieusement l'autre et entrer dans un rapport dominant à l'observé.

La pluridisciplinarité peut offrir en ce sens la bonne focale anthropologique. Défendu par Howard Becker, un célèbre promoteur américain de l'ethnométhodologie, cette approche révèle aussi « *une conception modeste de la vérité : le savoir n'est jamais absolu, mais plutôt de l'ordre de la réponse probable, de l'hypothèse, celle qui fait consensus auprès des spécialistes en un moment donné et dans un contexte particulier* »<sup>67</sup>.

Ainsi l'analyse de cas singuliers à travers le prisme de plusieurs disciplines, voire le recours à la fiction, permet d'étayer des considérations plus générales sur le fonctionnement des sociétés humaines, même si le fondement scientifique fait largement débat.

La responsabilité de l'ethnologue réside en fait principalement dans sa faculté à prendre de la distance vis-à-vis de l'objet d'études et des acteurs, « *à traiter ce qui nous est proche comme si c'était éloigné, à créer artificiellement une distance par rapport aux évidences de notre monde quotidien, à échapper en quelque sorte à cette proximité aveuglante de l'objet.* »<sup>68</sup>.

L'approche méthodologique choisie a vraisemblablement pu porter pleinement ses fruits grâce aussi à la vingtaine d'années d'immersion de l'auteur<sup>69</sup> dans le monde professionnel d'Internet en tant que salariée, formatrice ou consultante associée, aussi bien au sein de grands groupes que de startups. Mais l'enjeu est aussi de pouvoir accomplir un travail

---

<sup>67</sup> [https://www.scienceshumaines.com/la-bonne-focale\\_fr\\_37555.html](https://www.scienceshumaines.com/la-bonne-focale_fr_37555.html)

<sup>68</sup> Abeles M., « Pour une anthropologie de la platitude – Le politique et les sociétés modernes », *Anthropologie et Sociétés*, volume 13, n°3, 1989., pp. 13-24.

<sup>69</sup> <https://fr.linkedin.com/in/nathalie-schipounoff-3594537>

d'objectivation ou tout au moins de distanciation à chaque étape du processus pour atteindre une certaine rigueur scientifique et une ethnologie réflexive et participante où l'intérêt n'est pas seulement de voir le monde tel qu'il est, « *mais tel qu'il est lorsque je m'y rajoute* ». <sup>70</sup>

Du côté des observés, il est à noter que si les individus dans le cadre d'une observation sont dans leur ensemble « *disponibles et ouverts aux questions les plus directes et parfois indiscrètes qu'on peut sans crainte leur poser* » le chercheur prend parfois trop tardivement conscience que « *par contre, ils sont forts bien armés pour ne pas laisser échapper ce qu'ils veulent taire* ». (Gutwirth, 1978) <sup>71</sup>. L'objectif est de pouvoir cerner, voire de tenter de maîtriser « les processus par lesquels l'ethnologisé manipule en fonction de sa demande les règles du jeu de la connaissance » <sup>72</sup>. (Cros, 1987).

Pour éviter cet écueil, nous avons volontairement choisi le fait que pendant toute la période des quinze mois, les observés n'ont pas eu connaissance d'être l'objet d'une recherche. Seul notre statut de startupper hébergé au Loft 50 Partners a facilité les rencontres, et ce indéniablement grâce à ce statut commun.

### 1.3.2 Objectiver l'objectivation ?

Les termes censés décrire les attitudes ne peuvent pour autant remplacer les attitudes elles-mêmes. Elles ne peuvent au mieux les restituer. Bourdieu ne manquait pas de souligner à propos de l'observation participante un problème de fond méthodologique, somme toute insoluble :

---

<sup>70</sup> Dibia P., « La passion du regard » Editions Métailié, 1998, p.26

<sup>71</sup> Gutwirth J., « L'enquête en ethnologie urbaine », Hérodote, n°9, 1978, pp. 38-55.

<sup>72</sup> Cros M., « Le scolarisé : épouvantail de l'ethnologue classique aux prises avec le contrôle des témoignages », in L'ethnologue et son terrain, Tome 1, n°29-30, Bulletin de l'Association Française des Anthropologues, 1987, pp. 113-118.

*« L'observation participante est en quelque sorte une contradiction dans les termes ; et que la critique de l'objectivisme et de son incapacité à appréhender la pratique comme telle n'implique aucunement la réhabilitation de l'immersion dans la pratique : le parti pris participationniste n'est qu'une autre façon d'évacuer la question de la vraie, de l'observateur à l'observé et surtout les conséquences critiques qui s'ensuivent dans la pratique scientifique. » (Bourdieu, 1980)*

L'observation, aussi objective fût-elle souhaitée, entre de fait en contradiction avec la participation elle-même.

Cet enjeu, découvert après la phase d'observation, a dépassé de loin les préoccupations issues du travail de terrain, d'autant que dans le cas présent la recherche a pour objet l'univers même où elle s'accomplit.

Les recherches théoriques complémentaires ont alors sensiblement modifié cet objet. Le caractère social de tout rite encourage des tentatives d'interprétations qui reposent qui plus est sur une meilleure connaissance du contexte social des startupper et de leur relation à la création de leur structure.

Les insights recueillis témoignent d'ailleurs d'une conception « rationnelle » de création d'entreprise pour lutter vraisemblablement contre une forme d'angoisse. Celle-ci est décrite dans l'article « Malaise dans les start-up. Entre désir héroïque et anxiété créatrice », de Romain Buquet, Nathalie Luca et Jean-Philippe Bouilloud publié dans le numéro 24 de la Nouvelle revue de psychosociologie n° 24 de 2017.

« Ils construisent une identité collective mimétique marquée par une ambivalence entre peur de l'échec et investissement narcissique majeur dans leur projet. ». <sup>73</sup>

Cette anxiété créatrice pourrait ainsi lier leur engagement et leur volonté de changer le monde.

La difficulté dans l'interprétation des données est paradoxalement de ne pas opérer la distinction classique qui oppose les faits aux opinions, ce que Fassin exprime en 1990 par « l'opposition entre fait-vérité et opinion-illusion (...) Même un fait, lorsqu'il est relaté par une personne, ne peut être abstrait des opinions émises sur lui ; et à l'inverse, une opinion constitue pour le chercheur en sciences sociales un fait réel. » <sup>74</sup>.

Les données issues du terrain présentées en partie 2 démontrent les insuffisances et les faiblesses des méthodes (au sens de techniques) de collectes employées. Les tentatives d'interprétation s'en trouvent vraisemblablement limitées. Il a été délicat notamment de maîtriser les conditions matérielles et psychologiques de ces observations, de contrôler l'instant présent tout en étant soit même startupper et donc en activité, de prendre les bons choix tactiques, de répertorier systématiquement les éléments essentiels à l'analyse ultérieure.

Les dates d'observations mentionnées dans notre carnet sont à elles-seules représentatives des fréquences hétérogènes de prises de note. Il manque sans doute des détails précis qui puissent aider mieux encore à la compréhension de la représentation que se fait le startupper au Loft 50 partners de sa propre expérience. Le point est donc de souligner ici que notre capacité à « situer l'interlocuteur et son discours dans son contexte

---

<sup>73</sup> Romain Buquet, Nathalie Luca, Jean-Philippe Bouilloud, « Malaise dans les start-up. Entre désir héroïque et anxiété créatrice ». *Nouvelle revue de psychosociologie*, Erès, 2017, 24 (2), pp.93-111.

<sup>74</sup> Fassin D., « Décrire. Entretien et observation », in Fassin D. & Jaffré Y. (dir.), *Sociétés, développement et santé* », Ellipses, Paris, 1990, pp 107-125.

*social* » n'a pas été réalisée de manière aussi satisfaisante que souhaitée. La conséquence principale de ces manquements se retrouveront dans nos interprétations qui devront renoncer à de véritables comparaisons entre les discours recueillis ou les observations réalisées.

A titre d'exemple, les informations personnelles recueillies sur les startupper sont incomplètes. L'âge et le niveau d'étude, le parcours professionnel auraient pu être complétés par des connaissances plus approfondies comme celle sur la profession de leurs parents et leurs propres parcours pour déceler si besoin des *habitus* ou une reproduction sociale plus évidente.

Ce risque méthodologique est en fait présent à tout instant : dans quelle mesure le startupper est-il réellement préoccupé par l'objet des questions posées ? Comment reçoit-il cette intrusion, même sous couvert d'un groupe privé sur Facebook ou de l'anonymisation des insights, dans ce qui peut constituer au final un domaine très personnel ou non de sa vie ? Quelle attitude adopter pour ne pas nuire à la « vérité » ou à la réalité des propos recueillis ou des comportements observés ?

A cette tentative d'objectiver l'objectivation, peut se rajouter la persistance d'un sentiment de malaise chez le chercheur qui s'assimile parfois à un conflit de loyauté au nom de la recherche. A fortiori entre deux chaises, la position de chercheur – consultant – startupper se rapproche à certains égards, toute proportion gardée, à celle d'un passager clandestin qu'il se situe aussi bien dans le cadre de l'université qu'au Loft 50 partners. Il peut s'agir tout simplement au final d'un « décalage entre les convictions personnelles et un certain *ethos* du partage et de la transparence de la recherche scientifique ».

A cette interrogation somme toute légitime du chercheur au fur et à mesure de l'avancée de sa thèse se rajoute le nouveau contexte de la Loi RGPD :  
*« Le passage au numérique affaiblit la frontière entre les données anonymes et les données personnelles. Ainsi toute trace numérique est potentiellement une donnée personnelle au sens de la loi ».*

### 1.3.3 Quelle éthique possible entre consentement et trace numérique ?

Le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) a pris effet le 25 mai 2018<sup>75</sup>. Son principal objet est de redonner aux internautes la maîtrise de leurs données personnelles. Le RGPD oblige les entreprises à informer clairement les usagers de l'utilisation qui sera faite de leurs informations et à recueillir leur consentement. Il les oblige également à déclarer dans un délai de 72 heures toute violation subie qui présenterait un risque pour une personne : autrement dit de toute attaque qu'elle subirait. Le RGPD autorise également les entreprises à transférer les données collectées en dehors de l'Europe à condition qu'elles encadrent ce transfert et en assurent la protection. Il s'agit dans ce règlement principalement d'une « logique de conformité, dont les acteurs sont responsables, sous le contrôle et avec l'accompagnement du régulateur ». L'autre grande nouveauté qui marque les esprits est bien sûr le niveau des sanctions qui peuvent atteindre « 10 ou 20 millions d'euros ou de 2% jusqu'à 4% du chiffre d'affaires annuel mondial, le montant le plus élevé étant retenu ».

Il est à noter que la définition de « donnée personnelle » s'est élargie dès 1972 à une notion qui concerne « toute information relative à un individu.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> <https://www.cnil.fr/reglement-europeen-sur-la-protection-des-donnees-ce-qui-change-pour-les-professionnels>

<sup>76</sup> Costa JP, Article 2 - Convention on transnational data banks in the private sector » 22 novembre 1972.

Cette définition s'applique à l'ensemble des traces numériques telles que les sciences de l'information et de la communication l'ont étudiée, notamment par Louise Merzeau dans « l'intelligence des traces » en 2013 ou encore Yves Jeanneret dans « La complexité de la notion de trace » en 2011.

Il est d'usage de distinguer deux types d'information : celles produites par les utilisateurs volontairement et celles qui résultent d'un enregistrement automatique des actions réalisées par les internautes et qui se caractérisent par une production dite non-intentionnelle. C'est cette dernière qui est associée à la notion de trace numérique. Il convient de saisir aussi ces traces dans leur contexte, c'est-à-dire « *dans leur espace qui leur donne sens et les inscrits dans un projet interprétatif* » et donc d'interroger systématiquement leurs conditions de traçabilité et de traitement.

Toute analyse d'une trace pour Cléo Collomb (2016) doit prendre en compte le fait qu'il s'agisse « *d'un ensemble d'inscriptions réalisées par l'interaction d'un agent humain et d'un programme informatique.* ».

Pour les sciences humaines et sociales, Internet, le web et en particulier les réseaux sociaux permettent un accès facilité au terrain grâce à un coût réduit aussi bien économique que temporel :

*« L'interprétation des médias électroniques est que toute interaction qui les traverse laisse des traces qui peuvent être facilement enregistrées, massivement stockées et aisément récupérées (...) offrant aux sciences sociales plus de données qu'elles n'en ont rêvées. (...) Nées dans une époque de pénurie, les sciences sociales entrent dans un âge d'abondance. »* (Venturini et Latour, 2009).

Julien Rossi relate en 2019 dans son article « Pour une approche communicationnelle des politiques de protection des données

personnelles »<sup>77</sup> qu'après une analyse détaillée des différents textes juridiques, combinée à une analyse sémiologique des documents et des acteurs de terrain, il existe bien un référentiel favorable à la protection de la vie privée, mais aussi à l'exploitation de la trace numérique. D'après lui et aussi surprenant que cela puisse paraître, les points de clivage des années 70 restent inchangés depuis, et ce malgré un contexte technologique qui a évolué fortement : ils permettent aujourd'hui encore une articulation *« entre le référentiel sectoriel favorable à une protection élevée des données personnelles et un référentiel global favorable à l'exploitation massive de ces données »*.

Toujours d'après ses travaux, l'approche strictement juridique comporte un certain nombre d'angles morts. Selon les antagonistes et vraisemblablement les lobbies, certains textes par exemple évoquent des intérêts légitimes dans la collecte de données selon la typologie des organismes (cf. la directive 95/46/CE et son article 7), les autorisant même à se passer du consentement des personnes concernées, comme c'est d'ailleurs le cas pour la recherche scientifique avec certaines conditions précisées plus loin.

Pour autant, le considérant 26 du RGPD précise dans cette articulation quelque peu ambivalente que *« (...) les données à caractère personnel qui ont fait l'objet d'une pseudonymisation et qui pourraient être attribuées à une personne physique par le recours à des informations supplémentaires devraient être considérées comme des informations concernant une personne physique identifiable (...) »*.

Toute trace numérique est donc susceptible d'être qualifiée de donnée à caractère personnel par le croisement de données quasi identifiantes. Elles

---

<sup>77</sup> Hal-02100567 version 1 – Université de Rennes 2, 16 avril 2019.

permettent par ce truchement des données de retrouver in fine une personne indirectement et malgré son anonymisation ou pseudonymisation.

Nous noterons ainsi que le RGPD dans son article 89 donne à la recherche scientifique un caractère d'intérêt public et de fait un certain nombre de dérogations pour répondre à ces préoccupations de manière semble-t-il plus évidente dans le cadre de la recherche médico- pharmaceutique ou du big data.

Le RGPD offre ainsi à la recherche publique une certaine garantie de son indépendance, tout en articulant la protection des droits fondamentaux des personnes. Il n'est pas anodin de rappeler ici que le RGPD s'est établi dans la prolongation de la loi informatique et libertés de 1978 et donc a priori plus en ligne avec le domaine du big data que celui des sciences humaines et sociales (SHS).

Cet article 89 du RGPD pose de fait de plus grandes difficultés en SHS car elles sont soumises à beaucoup plus d'interprétation pour laquelle la compétence semble ne plus seulement appartenir au chercheur : l'enjeu consiste en effet à cerner la portée des dérogations et d'établir ce qu'elles permettent exactement aux chercheurs de faire pour sécuriser leurs pratiques, pour ne pas évoquer leurs intentions, et les méthodologies adoptées dans le cadre de leurs recherches.

Le CNRS a publié en 2019 un guide sur la protection des données dans la recherche SHS<sup>78</sup> sans parvenir pour autant à régler définitivement la difficulté voire l'impossibilité d'une anonymisation robuste. A ces difficultés, le chercheur en sciences humaines et sociales peut être aussi sujet à « *un décalage entre ses convictions personnelles et un ethos du partage et de la*

---

<sup>78</sup> Inshs « Les sciences humaines et sociales et la protection des données à caractère personnel dans le contexte de la science ouverte. Guide pour la recherche » 35 pages, Paris, 2019

*transparence de la recherche scientifique* » qui peut s'apparenter à un véritable conflit de loyauté :

*« (...) Il s'agissait donc de respecter à la fois la loi et les normes du milieu, mais aussi de faire un choix de nature plus morale, de se prononcer sur la question de responsabilité et de peser sur les bénéfices d'un large accès au savoir contre le risque de nuire aux participants et de trahir leur confiance. »*  
( Skowronska, 2017).

Julien Rossi et Jean-Édouard Bigot illustrent ainsi parfaitement dans leur article<sup>79</sup> publié en 2018 les contradictions entre la réflexion éthique des chercheurs en SHS et le RGPD et la mise en lumière des relations souvent de pouvoirs entre les différents acteurs même de la recherche. Il est à noter également qu'en dépit de la création de poste de DPO (Data protection officer rendu obligatoire par le RGPD), qui sont en charge de la protection des données personnelles au sein des universités, et une prise de conscience chez le chercheur, il existe encore très peu de contacts entre les deux. C'est sans doute pour des raisons plus structurelles que conjoncturelles ou personnelles.

Dans le cadre de cette recherche et comme indiqué précédemment, les données sont anonymisées, mais compte tenu des données disponibles en parallèle dans le domaine public (on et off line), la robustesse de la confidentialité peut s'en trouver éprouvée. Pour éviter les biais méthodologiques exposés précédemment, nous avons fait le choix de ne pas informer les observés qu'ils faisaient l'objet d'une observation dans le cadre d'une recherche universitaire. Les managers du lieu en ont pour autant été informés de ce travail de recherche, notamment à deux reprises par mail.

---

<sup>79</sup> Rossi J. et Bigot J.-E., « Traces numériques et recherche scientifique au prisme du droit des données personnelles. », Les Enjeux de l'information et de la communication , N° 19/2, février 2018, pp161-177.

Pour résoudre un conflit de loyauté potentiel comme celui évoqué ci-dessus par Skowronska en 2017 et rester dans le cadre d'une mission d'intérêt public qu'est celle de la recherche, la méthodologie retenue est étayée non seulement par une étude critique des postulats comme nous avons tenté de la démontrer dans cette première partie, mais aussi et surtout une visée scientifique sur la démonstration d'une fabrique des élites en lien avec le mode startup dans cet incubateur.

## 2<sup>ème</sup> PARTIE

*« On entre dans une startup comme en religion : avec foi et naïveté. »*

Brice Cornet, CEO de la société Simple CRM<sup>80</sup>

## 2<sup>ème</sup> partie : **Ethnologie du mode startup dans un incubateur parisien.**

Jean Monod est l'un des premiers ethnologues à prendre une position théorique affirmée sur l'ethnologie urbaine et suggère que l'ethnologue est *« en droit de supposer que l'uniformisation culturelle de la société de masse est impossible jusqu'au bout. »*. Il se demande si sa discipline *« non moins qu'une science des peuples exotiques en voie de disparition, l'ethnologie, n'est pas la science des groupes restreints où l'on peut saisir l'émergence de cultures différentielles . »*<sup>81</sup>

Dans les deux cas, étudier des peuples exotiques ou urbains s'avèrent être une démarche lente, d'une certaine manière artisanale, aux antipodes du rythme effréné supposé d'Internet et de ses startupper.

Dans son ouvrage *« La passion du regard »*, Pascal Dibie nous interroge : *« ... avons-nous encore le temps de nous arrêter pour regarder un tant soit peu ce qui se passe autour de nous ? On suspecte les flâneurs, on les presse d'y aller, on leur demande de circuler et bientôt il ne restera peut-être que*

---

<sup>80</sup> <https://www.babelio.com/auteur/Brice-Cornet/232852/citations>

<sup>81</sup> Monod J., *« Les barjots. Essai d'ethnologie des bandes de jeunes »*, Paris, Juillard, 1968, p. 17.

*quelques professionnels dont le métier justement tient tout entier dans la lenteur. »*<sup>82</sup>

L'objectif des startupper est de générer une croissance la plus rapide possible à l'opposé ou presque de l'ethnologue qui étudie patiemment, pour ainsi dire à la pince à épiler, dans l'espace et le temps ce qui est le plus intimement propre à un groupe humain. Le temps long, face au temps court, permet d'observer sur le terrain un groupe ethnique à l'échelle d'un exemple précis pour tenter a minima la restitution d'une image transmissible de son organisation dans sa globalité et ses spécificités, voire d'en tirer une part d'universalité.

L'observation des gestes, des conduites, des relations intersubjectives peut susciter chez l'ethnologue la tentation forte de vouloir suprendre les secrets du réel. Cette observation a plutôt été abordée, comme le propose Alain Touraine, avec la volonté d'une « *compréhension de l'autre dans le partage d'une condition commune* »<sup>83</sup>, évitant si possible une description stéréotypée, entre « coolitude » du monde des startups et désenchantement, deux approches très présentes dans la littérature sur les startupper ou dans les médias.

Cette observation s'est déroulée pendant **plus de 15 mois entre mars 2015 et juin 2016** au Loft 50 Partners dans le quartier des Halles à Paris. Cet incubateur de startups, également espace de co-working, fait partie des lieux renommés et représentatifs de ce type d'espace, comme le Numa, la Station F, la Ruche, La Halle Freyssinet qui comptent parmi la centaine de lieux déjà recensés<sup>84</sup> pour le seul grand Paris.

---

<sup>82</sup> Dibie P., « La passion du regard », Paris, Editions Métailié, 1998, p. 176

<sup>83</sup> Moussaoui, Abderramane. « Observer en anthropologie : immersion et distance », *Contraste*, vol. 36, no. 1, 2012, pp. 29-46.

<sup>84</sup> <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/23-novembre-2016-parisco-lapur-presentent-1er-atlas-lieux-innovation-parisien>

Dans la lignée de Francis Huxley qui nous présente ses « Aimables sauvages » dans une intimité quotidienne, la restitution de cette observation tente de se rapprocher de cette sagacité dans le récit et de traduire sans les stériliser « *les impondérables de la vie authentique* » chers à Malinowski<sup>85</sup> : le fleuve s'est transformé en RER, la canopée du nouveau forum des Halles a pris la place de la forêt amazonienne et les startupper, celles des Indiens Urubu.

Dans un premier temps, c'est une observation participante, voire la coproduction qui permettra ici de révéler les éléments internes dont toute culture est porteuse, sans faire abstraction de sa dynamique dans ses rapports à l'extérieur, qu'il s'agisse de besoins fondamentaux, de tensions, d'« happycratie »<sup>86</sup> ambiante ou de cette obsession à vouloir changer le monde à coup de levée de fonds. C'est aussi avec une subjectivité assumée, faute notamment d'un outil de traitement sémantique ad hoc comme explicité en partie 1, que l'ethnographie des posts sur Facebook et Tumblr est présentée dans un second temps.

Enfin, l'analyse des monographies biographiques de moins d'une dizaine de startupper a permis de résoudre en partie le problème de « *la transformation du regard en langage* »<sup>87</sup>. Réalisées en grande partie par les startupper eux-mêmes, et ce à l'initiative des happiness managers du lieu, ces monographies sont publiées sur le réseau social Tumblr. Leur formatage rend compte paradoxalement d'un mode de présentation plus varié que prévu, associant étroitement description des faits particuliers issus du

---

<sup>85</sup> Malinowski B., « Les Argonautes du Pacifique Occidental », 1922, trad. fr. 1963, Paris, rééd. Gallimard, coll. « Tel, 1989.

<sup>86</sup> Cabanas Edgar et Illouz Eva, « Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies », Paris, Premier Parallèle, 2018.

<sup>87</sup> L'expression est de F. Laplantine (1996).

terrain et démonstration d'hypothèses plus générales, qui permettent de restituer nous semble-t-il une certaine cohérence d'ensemble.

Comme le souligne Madeleine Pastinelli dans son article « Pour en finir avec l'ethnographie du virtuel »<sup>88</sup>, le contexte d'un terrain sur Internet pose certes un certain nombre de difficultés méthodologiques, il n'en reste pas moins que chaque démarche en ethnologie est toujours irrémédiablement spécifique : « *L'enquête de terrain en sciences sociales a toujours supposé que le chercheur fasse preuve d'imagination, de créativité et de sensibilité pour mettre en application un ensemble de principes généraux dans des contextes chaque fois unique et singulier, et qui plus est, parfois, a priori peu compatibles avec les dits principes.* ».

Au final et comme pour cette auteur, l'apport de l'anthropologie dans une étude réalisée dans un contexte digital ne nous semble **pas tant dans la spécificité de sa méthode d'enquête que dans la nature des questions que se posent le chercheur** et le cadre dans lequel celles-ci se posent qui est en jeu.

Mauss nous rappelle que l'important, au delà de la méthode, - dans notre cas de coprésence du chercheur, de l'apport ou non de nouvelle méthode d'enquête, comme la netnographie, par exemple (Kozinets 2002) : il s'agit de pouvoir répondre à des questions aussi simples que : « qui sont ces gens ? », « que font-ils ? », « qu'en pensent-ils ? », et ce quelque soit le terrain.

---

<sup>88</sup> Pastinelli M. « Pour en finir avec l'ethnographie du virtuel ! Des enjeux méthodologiques de l'enquête de terrain en ligne », Université de Laval, Anthropologie et Sociétés, volume 35, 02/11/2011, p.35-52

## **2.1 Observation participante dans un incubateur parisien**

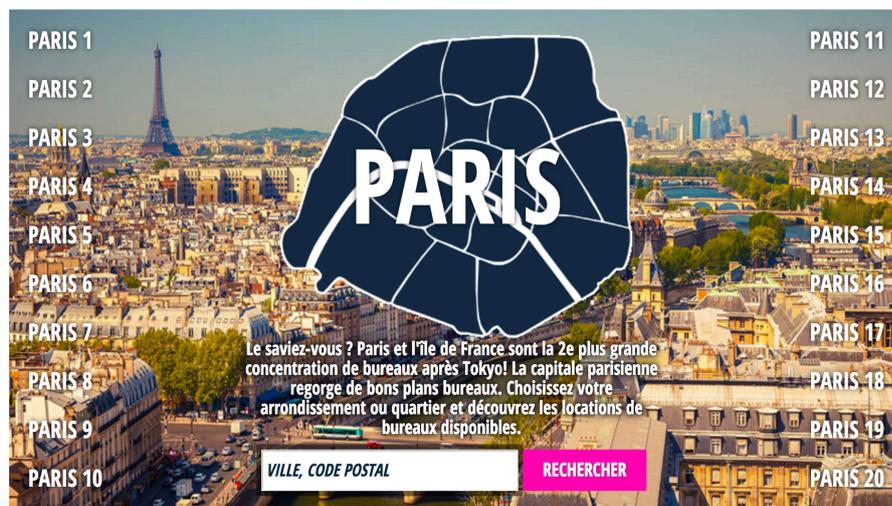
### 2.1.1 Présentation et arrivée au Loft 50 Partners.

La ligne 9 du métro parisien est comme un fleuve que l'on parcourt au quotidien. Il peut arriver d'y réaliser un record de 93 stations dans la journée : départ de Montreuil, lieu d'habitation, pour se rendre dans le 8<sup>e</sup> arrondissement chez un partenaire, le groupe RH&M qui fait bénéficier son réseau à des consultants en échange d'expertise, puis à Neuilly sur Seine à l'école du Celsa pour y donner des cours à des Masters en « Politique de communication et de stratégies media ». Avant de participer à une conférence du côté de Javel en début de soirée ou de pouvoir rentrer à Montreuil, un énième arrêt est prévu en fin d'après-midi à deux pas du quartier des Halles afin de visiter nos futurs bureaux.

C'est un jour un peu particulier : nous avons décidé de trouver un lieu commun pour nous réunir afin de concevoir ce qui deviendra plus officiellement 6 mois après, un cabinet de coaching en transformation digitale, nommé « Le Leader Digital ». Nous cherchons donc des locaux afin de pouvoir créer nos offres, imaginer leur commercialisation, recevoir nos premiers prospects, mais aussi rédiger les statuts et procéder aux différentes étapes de création de cette activité en germe.

Afin de limiter les risques et les dépenses en phase de lancement, nous avons comparé les offres de bureaux « sans engagement » (c'est-à-dire sans caution, frais d'agence ou de bail) qui se développent fortement dans la capitale et les grandes villes.

Les sites de comparaison de ce type d'espace comme [bureauxapartager.com](http://bureauxapartager.com), [bureauflexible.fr](http://bureauflexible.fr), ou [hub-grade.com](http://hub-grade.com) par exemple permettent un rapide tour d'horizon des offres par arrondissement, nombre de postes ou budget.



Capture d'écran de la homepage du site « Bueauxaparis.fr ».

Ces intermédiaires sont rémunérés le plus souvent au clic sur Internet et au contact généré et qualifié pour l'espace contacté. La relation s'établit avec les équipes du Loft 50 Partners après l'envoi d'un mail à [contact@50partners.fr](mailto:contact@50partners.fr), généré à partir du formulaire de contact disponible, soit via l'intermédiaire pré-cité et rémunéré pour cela et/ou directement sur le site du Loft 50 Partners. Un rendez-vous peut être alors fixé pour organiser la visite des lieux et signer le contrat dans la foulée, si nous sommes bien sûr intéressés. Notre contact sur place dont le titre est « Assistant Office Manager » a répondu de manière plus personnalisée avec l'adresse mail le [Loft 50 Partners@gmail.com](mailto:Loft 50 Partners@gmail.com) et nous a signalé ensuite au téléphone que la demande de bureaux au Loft 50 Partners est forte et qu'il sera souhaitable de nous décider rapidement compte tenu de la liste d'attente.

Dès les premiers échanges par mail et lors de notre visite en physique, la mise en relation est établie en parallèle avec une deuxième startup, nommée « Dshapers », un cabinet conseil en transformation digitale appliquée au marketing. Elle se fait dans un objectif de convivialité mais aussi pour permettre de manière informelle aux premiers locataires de vérifier s'il n'y a pas incompatibilité avec un nouvel entrant dont l'activité

serait trop similaire. Nous l'apprendrons à notre tour quelques mois plus tard lors de l'arrivée d'un cabinet de coaching potentiellement concurrent.

Les visuels mis en ligne sur le site du Loft 50 Partners sont très attrayants et l'idée d'un endroit central à Paris au cœur d'un « écosystème de startups » qui puisse concilier le nouveau monde des startups et un ancien monde assumé nous séduit d'entrée de jeu. Nous sommes des « digital migrants », c'est à dire de ceux qui ne sont pas nés avec Internet, mais qui, à la quarantaine passée, travaillent avec, depuis déjà près d'une génération.

Comme nous aimons à le dire nous avons fait « la première guerre d'Internet », celle d'avant la première bulle boursière d'Internet des années 2000, et nous avons déjà travaillé dans des incubateurs de startups de la première époque. La possibilité pour cette création d'entreprise, Le Leader Digital, de renouer avec cet état d'esprit et de se positionner à nouveau au cœur du moteur de la transformation digitale si attractive pour nos futurs clients, les grands groupes, nous semble commercialement des plus attractifs et stimulants :

Le Loft 50 Partners est situé au 62 rue Jean-Jacques Rousseau dans le quartier des Halles de Paris, près de la nouvelle Canopée, faite de verre et de métal, conçue par les architectes Patrick Berger et Jacques Anziutti.

Le quartier est en pleine transformation avec des travaux quasi pharaoniques qui s'étalent entre 2011 et 2016 notamment pour la réhabilitation du forum des Halles qui continue à accueillir près de 150 000 personnes par jour.

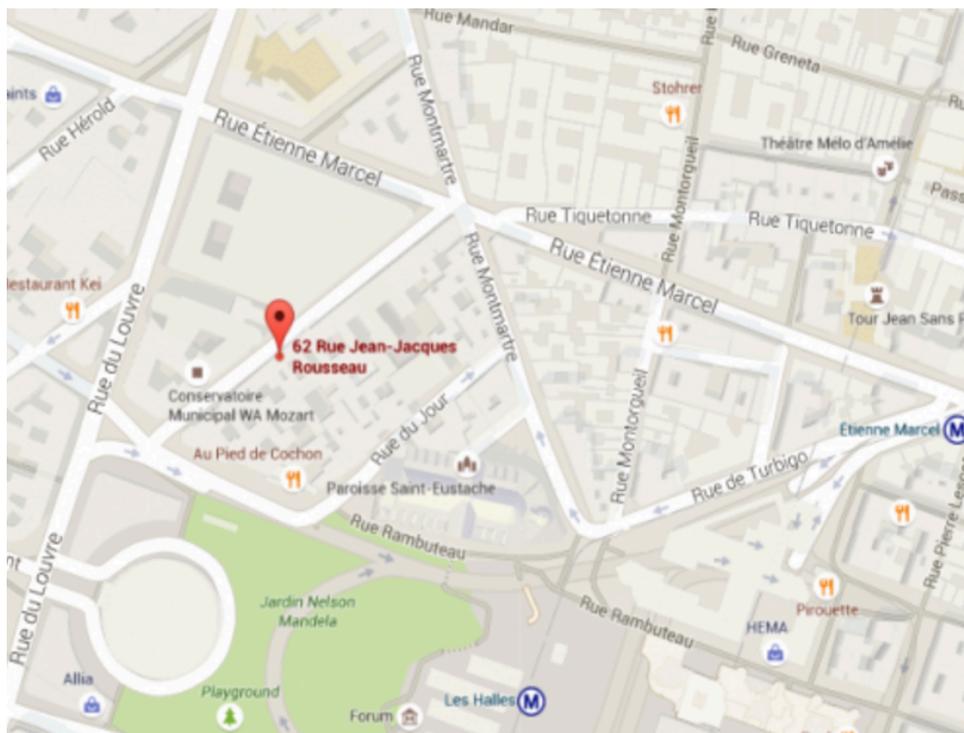


Source : <https://mathieumercuriali.fr/La-Canopee-les-Halles-Paris>

Le Loft 50 Partners est plutôt en bas de la rue Jean-Jacques Rousseau à l'abri de ces travaux entre l'église Sainte Eustache, la rue du Louvre près de la Poste centrale et la Bourse du Commerce, ce bel édifice circulaire surmonté d'une coupole qui sera cédé par le Conseil de Paris à la Fondation Pinault pour y exposer en 2018 après travaux une partie des collections d'œuvres d'art de François Pinault.



Source : <https://www.projet-les-halles.fr/une-vue-de-saint-eustache-sous-la-canopee-du-forum-des-halles-avant-louverture-26-03-2016/>



Source : Google Map

Le bâtiment du Loft 50 Partners est en partie un vestige de l'enceinte de Philippe Auguste au titre des monuments historiques. C'est en fond de cour après avoir tapé un premier digicode et pu passer une porte cochère de couleur verte, que nous débouchons sur son entrée principale après une vingtaine de mètres et une cour intérieure pavée. Cette entrée fait partie intégrante d'une structure en fer forgé avec des grandes ouvertures vitrées qui permet ainsi de manière disons horizontale à la lumière de la cour de pénétrer dans le Loft.

Elle ne dispose pas de digicode, mais il n'est possible d'entrer qu'après avoir sonné et bénéficié de l'ouverture activé depuis son bureau par l'happyness manager en charge de l'animation du Loft. Son bureau est visible à travers les baies vitrées de l'entrée. Nous pourrons par la suite entrer sans faire appel à l'happyness manager, grâce à un badge qui nous sera remis après notre admission au Loft.

Dès les premiers pas, passé l'entrée, nous sommes accueillis par les photos affichées sur le mur de gauche des 50 partenaires du Loft qui ont sponsorisé ou contribué à sa création et constituent les mentors des startups incubées. Elles se veulent le signe dès l'arrivée d'un visiteur du potentiel de rayonnement et de réseautage qu'offre ce lieu.

Leur notoriété est établie soit parce qu'ils appartiennent à des grands groupes qui ont réalisé leur transition numérique comme le groupe Orange, soit parce qu'ils sont les fondateurs de startups emblématiques qui ont réussi comme les sites du Bon Coin, Auféminin, Voyage Privé, Blablacar pour n'en citer que quelques-uns.



*L'entrée du Loft 50 Partners.*

Dans les statuts, ce sont en fait les sociétés, « 50 Partners » & « 50 Partners Gestion » qui gèrent les activités du Loft 50 Partners, respectivement dans les activités de sociétés de holding et dans les activités de conseils pour les affaires et autres conseils de gestion. Elles proposent à ce titre trois offres

dans le même espace pour les startups : pépinière, incubateur ou espace de coworking avec des bureaux attirés mensuellement ou de passage, le tout dans une immense espace aménagé en loft.

L'offre commerciale se présente plus précisément comme suit sur le site en ligne [www.50partners.fr](http://www.50partners.fr) avec l'accroche « 50 entrepreneurs, les success stories de demain ». C'est avant tout le principe d'un écosystème, terme parfois valise, mais qui trouve ici son explication, schéma et références à l'appui sur le site.

Il s'agit d'offrir une offre modulable à des startups sélectionnées sur le volet avec un taux de recrutement d'environ de 2% sur le nombre de candidatures<sup>89</sup>. Une vingtaine de startups ont ainsi été incubées grâce à cette offre qui comprend un espace de co-working, de formation, de réseautage et de développement à l'international.

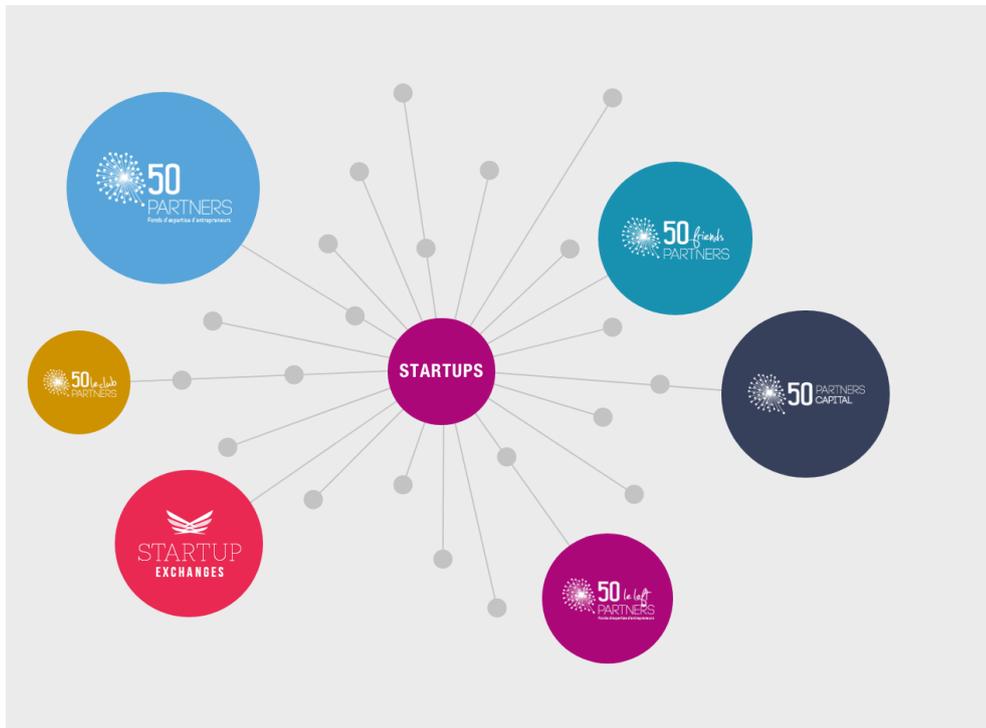
Cet écosystème propose ainsi outre le mentorat possible parmi les salariés dédiés du Loft 50 Partners et celui de 50 partners lors de rendez-vous individuels ou d'ateliers avec des conseils, une offre de bureaux flexibles abordable, accessible et adaptée aux besoins des startups, un réseau de plus de 100 entreprises via « le Club » ou « les Friends », un réseau d'accélérateurs partenaires à l'international nommé Startup Exchanges, (NYC, Las Vegas, San Francisco, Tel Aviv, Berlin, Londres...) et des voyages d'étude deux fois par an pour partir à la rencontre d'écosystèmes étrangers (VCs, Accélérateurs, Entrepreneurs, Grands groupes).

---

<sup>89</sup> <https://www.maddynews.com/business/2017/01/18/acceleration-50partners-4-ans/>



*Le couloir d'entrée du Loft 50 Partners.*



*Source : [www.50partners.fr](http://www.50partners.fr)*

L'accès au fond de 50 Partners Capital est possible jusqu'à 200.000 euros et l'accompagnement pour les levées de fonds d'amorçage entre 500.000 euros et 5 millions d'euros en échange d'une participation au capital de la

startup incubées de 7%. Les secteurs des startups sélectionnées touchent aussi bien les domaines de la santé, de la sécurité, des softwares, des médias. L'éligibilité des startups peut être sectorielle ou liée aux profils des fondateurs, mais elle l'est avant tout avec la maturité et le « proof of concept », à savoir une audience ou des premiers revenus qui témoignent de la pertinence du positionnement et du potentiel du retour sur investissement à terme. Les startups incubées bénéficient aussi à l'entrée du Loft 50 Partners de l'affichage de leur nom et celle qui ont réussi de belles levées de fond d'un bloc en plexiglas posé sur la console à l'entrée, sorte de trophée, avec leur nom et le montant de la levée.

Voici quelques-unes de ces startups incubées au Loft 50 Partners, et surnommées les « rockstars » : Pandascore, une solution d'analyse de données liées aux compétitions de e-Sport, Magic Makers, des ateliers pour enfants d'apprentissage de la programmation informatique, Brigad, une plateforme de recrutement dédiées à l'hôtellerie/restauration, SuperMood, une solution SaaS de monitoring de la qualité de vie au travail, Everphotohoot, une plateforme de réservation de photographes professionnels, Qopius, une plateforme d'intelligence artificielle dédiée au retail, WeStyle, un programme de fidélité et de solution de paiement dédiée aux voyageurs chinois en Europe, Glowee, un système de bioéclairage pour répondre aux problématiques actuelles de l'éclairage urbain.

La valeur ajoutée de cet incubateur, membre de la French Tech, c'est aussi de pouvoir mettre à disposition rapidement des liquidités financières (entre 50.000 et 150.000 euros en quelques jours) dès l'entrée de la startup, grâce à un montage financier inspiré du modèle anglo-saxon : il permet d'échanger contre un prêt sans intérêt des bons de souscription d'action autonomes (BAS).<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/financer-sa-creation/50-partners-capital-du-cash-tout-de-suite-pour-les-start-up-61404.php>

Pour sa promotion et le développement de son écosystème, 50 partners est également présent sur Facebook avec une page dédiée qui affichent plus de 4500 fans et une note de 4,9 sur 5 sur 30 avis recueillis (29 avis avec la note de 5 sur 5 et 1 avis de 3 sur 5). Dans le « à propos » de cette page, 50 partners se décrit comme un « centre d'affaires à Paris » dans le libellé dédié de sa page d'accueil et comme suit dans l'onglet « informations » : « 50 Partners est une solution d'accompagnement de projets innovants fondée par 50 entrepreneurs stars (Blablacar, LeBonCoin, ShowroomPrivé, PriceMinister, etc).

Sa mission est présentée comme suit :

*« Nous croyons à la forte valeur que des entrepreneurs aguerris peuvent apporter aux jeunes projets en recherche de financements et de conseils. »*



*La page d'accueil de 50 partners sur Facebook*

En complément de cette activité principale d'incubation et de prise de participation de startups, une offre plus annexe à son modèle d'économique, mais quelque part plus tangible, est celle du partage

potentiel de 90 postes fixes à 390 euros par mois le poste. Elle permet de remplir la surface et d'amortir tout ou partie les coûts de gestion du lieu.

Nous signons assez rapidement le contrat correspondant à cette offre de coworking et démarrons notre location mensuelle de trois postes courant mars 2015.

Nous sommes en contact pour cela avec un manager, qui chapeaute l'happyness manager. Très présent au quotidien, son bureau est situé au 1<sup>er</sup> étage dans la partie des bureaux fermés. Anciennement gérant d'une société d'événementiel, il connaît bien l'un des deux co-fondateurs du Loft 50 Partners avec qui il a déjà travaillé plusieurs années et qui a fait appel à lui en tant que bras droit notamment pour l'activité de gestion de la pépinière de startups. Ses qualités commerciales et relationnelles sont très complémentaires du cofondateur dont l'expérience dans les finances en capital investissement chez Nextstage ou Rothschild et le tempérament plutôt d'introverti sont presque à l'opposé. Nous n'aurons l'opportunité d'un échange prolongé avec lui qu'après plus de 8 mois passés au Loft 50 Partners, alors que nous croiserons sa silhouette racée quasiment chaque jour ou presque au Loft. Entretemps, nous avons tenté comme d'autres lofteurs des échanges de bonjours de nombreux mois laissés parfois sans réponse.

La posture de ce cofondateur semble même d'être inaccessible tant son temps paraît compté : il le concentre de manière plus conviviale auprès des partenaires en visite au Loft et des startups qu'il accompagne et qui sont incubées versus celles simplement hébergées comme nous. Le deuxième cofondateur paraît plus discret encore aux yeux des lofteurs non incubés. Ils sont tous les deux anciens étudiants d'EM Lyon Business School avec un profil et un parcours dans le domaine de la finance.

Si les cofondateurs sont présents, mais peu accessibles pour les lofteurs, le périmètre précis d'actions du manager, responsable du lieu au sein des différentes activités du Loft 50 Partners, n'est pas des plus explicites non plus pour eux. En revanche, son rôle de « n+1 » et d'escalade possible par rapport à l'happyness manager l'est, dès lors qu'une décision est à prendre par exemple en dehors du règlement intérieur du Loft.

Ce dernier nous a été fourni avec la copie du contrat signé lors de notre entrée officielle au Loft en mars 2015. Le contrat prévoit les règlements suivants pour notre entrée :

- Un chèque de caution de 390 euros,
  
- Un chèque de 1404 euros TTC pour le loyer du mois en cours pour trois postes. Cette location au mois comprend les postes de travail mis à disposition dans leur état actuel à savoir bureau, chaise, lampe, accès wifi du Loft via du haut débit pro Orange fibre et une ligne fixe inclus par société pour minimum deux personnes. Si l'attribution de l'adresse postale du Loft est également incluse avec la possibilité d'inscrire le nom de sa société sur la porte d'entrée des locaux, la domiciliation du siège de la startup dans ce cadre ne l'est pas.
  
- Un chèque de 270 euros TTC correspondant aux cautions pour trois badges et clés non encaissé (90 euros / poste).

Outre la mise à disposition des postes, la prestation comprend aussi l'électricité, le chauffage, le nettoyage des locaux, l'alarme et l'accès aux espaces communs (cuisine, salles de réunions, salle d'accueil et salon).

### 2.1.2 L'organisation des espaces et des bureaux

Architecturalement parlant, il s'agit d'une ancienne corderie de 620 m<sup>2</sup> aménagée avec un mixte de bureaux ouverts (open space) et de bureaux fermés, deux salles de réunion (une à l'entrée appelée « le studio » et l'autre plus petite située en plein cœur du Loft appelée « le comptoir »), une cuisine et des espaces de détente pour faciliter l'hébergement et les échanges entre startups.

L'espace du Loft pour être plus précis se répartit en plusieurs sous espaces : la zone d'accueil avec le bureau de l'HappyNess Manager. Juste derrière son bureau, se situe l'espace de coworking à la carte où il est possible pour un startupper de s'installer sans place fixe à la grande table qui lui est dédié pour 290 euros le mois.

Le rez-de-chaussée et le 1<sup>er</sup> étage sont plutôt dédiés à l'espace de pépinière pour des startups avec des places fixes au mois à 390 euros par mois, et enfin une partie du 1<sup>er</sup> étage et le 2<sup>e</sup> étage sont réservés aux startups incubées et aux équipes permanentes du Loft. Ces derniers bénéficient de bureaux avec des séparations qui sont les seuls à pouvoir se fermer, même s'il s'agit de bureaux partagés à 2 ou à 4 personnes voire plus. Il n'y a pas de bureau fermé possible pour une seule personne.

Au sous-sol, où il n'y a pas de fenêtres ou d'accès à la lumière directe, sont stockés les radiateurs, les ventilateurs, des chaises et des bureaux, bref une bonne partie du matériel du Loft ainsi qu'un petit studio de montage vidéo. Au centre du Loft se situe un immense comptoir en transverse avec un écran vidéo au plafond qui peut se dérouler à souhait en fonction des événements qui sont organisés sur place par les équipes du Loft. La cuisine en forme de couloirs, les deux salles de réunion sont au rez-de-chaussée et les toilettes à l'entrée.

La décoration et la disposition des bureaux combinent avec une certaine harmonie et parfois humour, les attributs de l'ancienne corderie et autant de signes appartenant au monde des startupper : des anciennes boiseries murales, un pèse-charge désuet, le comptoir long de près de 20 mètres en bois, une grande verrière forgée pour toit cohabitent ainsi avec un scooter et une trottinette dans le couloir, sur le côté une baignoire blanche vintage, des polaroids des lofteurs sous la forme de « selfies » épinglés sur un fil à linge, l'affiche de Yoda, personnage emblématique du film de la Guerre des Etoiles pointant son doigt vert vers les visiteurs avec le fameux « I want you », des bureaux blancs disposés par bloc de quatre tout autour du centre du loft où des canapés et des fauteuils cosy qui incitent à la pause, au travail en équipe, le tout empreint de « coolitude », chère au monde des startups. Seul le baby-foot, peut-être trop convenu, trop caricatural, semble volontairement manquer à l'appel.

Un arbre, un olivier, de deux mètres environ, est placé sous la verrière, au cœur du loft comme épice végétal et déploie ses belles branches garnies. Sa présence et celle des boiseries murales, l'immense puit de lumière constituée par la verrière, les bureaux en open space placés au rez-de-chaussée et au 1<sup>er</sup> étage par petits îlots et les canapés confèrent au loft une ambiance apaisante, voire harmonieuse. C'est un endroit où l'on se sent bien en arrivant et que l'on a plaisir à retrouver.

L'ambiance semble être studieuse mais comparativement à d'autres lieux que nous avons visités, non sans vie. Le silence ou les casques aux oreilles ne sont pas un effet de style imposé et les échanges entre collaborateurs ou des appels téléphoniques entrants ou sortants semblent être possibles.



*Affiche dans le Loft de Yoda, grand maître de l'ordre des Jedi  
dans la Guerre des étoiles de Steven Spielberg.*

En résumé, et sans pouvoir apporter plus de précisions objectives, des bonnes ondes se dégagent du lieu.



*Le Loft 50 Partners vue du rez-de-chaussée*

Les bureaux sont accessibles de 7h à 23h, 7/7 grâce aux badges et les locataires (les « lofteurs ») ne pourront inviter au sein de l'établissement des visiteurs extérieurs en dehors des heures d'ouvertures classiques, soit du lundi au vendredi de 9H à 20H.



*Vue d'ensemble du Loft 50 Partners avec la verrière.*

Comme indiqué dans le contrat de location, il n'est pas forcément possible de bénéficier automatiquement de postes regroupés dans le même îlot au démarrage, mais seulement en fonction des places disponibles et de la bonne volonté de chacun. Nous serons ainsi répartis au rez-de-chaussée dans les premiers temps.

Finalement et assez rapidement de la place se libère au 1<sup>er</sup> étage et nous permet de nous regrouper dans le même îlot avec un autre startupper. Nous constaterons au fil de nos 15 mois de présence que le taux de rotation des startups qui louent au mois des places fixes est finalement assez élevé et ce plus particulièrement entre janvier et juin.

Nous serons aussi rapidement assimilés à des « anciens » après seulement 6 à 8 mois de présence.



*Le premier étage du Loft 50 Partners avec la verrière.*

L'organisation de l'espace et des bureaux est vite familière. Elle permet à la fois une forme d'intimité par îlots de 4 bureaux et la capacité de voir les autres îlots. Cela procure le sentiment diffus mais prégnant d'appartenir à un groupe, de retrouver une collectivité puisque la vue des autres îlots est quasiment possible quel que soit l'emplacement qui est attribué avec une

vue complète sur son étage et partielle sur l'étage du dessous grâce à la cour centrale sous la verrière.

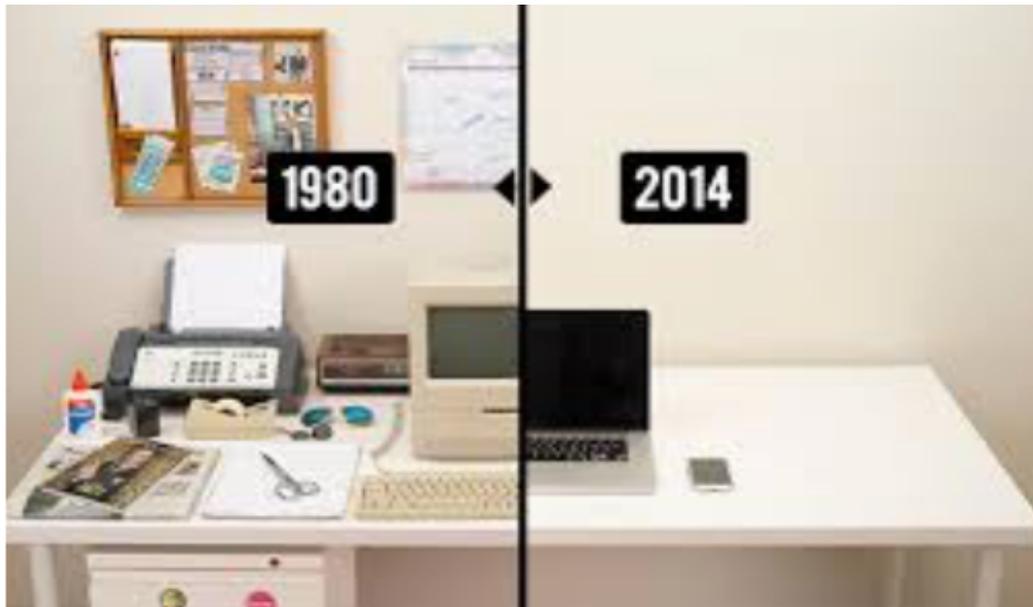


Chez 50 Partners, on aperçoit les « partners » en conciliabule dans les recoins du loft, commentant les Powerpoint de leurs poulains, suggérant de rectifier un « pitch », d'affiner un « business model » — Photo Corentin Fohlen pour *Les Jours*.

Ce sentiment d'appartenance, même si nous ne connaissons finalement que peu nos voisins se conforte par le fait que les îlots se ressemblent tous : même table blanche de marque IKEA basique et fonctionnelle, même type de modèle de chaise de bureau, même rangement sans tiroirs pour poser son imprimante, des dossiers ou des fournitures et qui servent de séparation entre les îlots. Le tricot de fils au pied des bureaux semble juste parfois obstruer les mouvements des chaises à roulettes.

Ces différents fils noirs d'ordinateurs, de rallonges et autres doubles prises s'entremêlent aux pieds des bureaux et contrastent avec le blanc de leur surface, où seuls se disputent un ordinateur portable avec son chargeur, le plus souvent de marque « Macintosh », un casque audio généralement sous la forme d'écouteurs oreillettes blanc de type « Earpods » - plus abordable que les caques audio avec arceau, mais dont l'isolation des bruits extérieurs est par contre moins optimale, un téléphone portable et dans le meilleur des

cas, une bannette pour du classement à défaut d'une pile de dossiers et un crayon ou un stylo, des boissons voire des paquets de gâteaux. Cette description est assez représentative de la vidéo<sup>91</sup> ci-dessous illustrant les évolutions des bureaux entre les années 1980 et 2014 avec le digital.



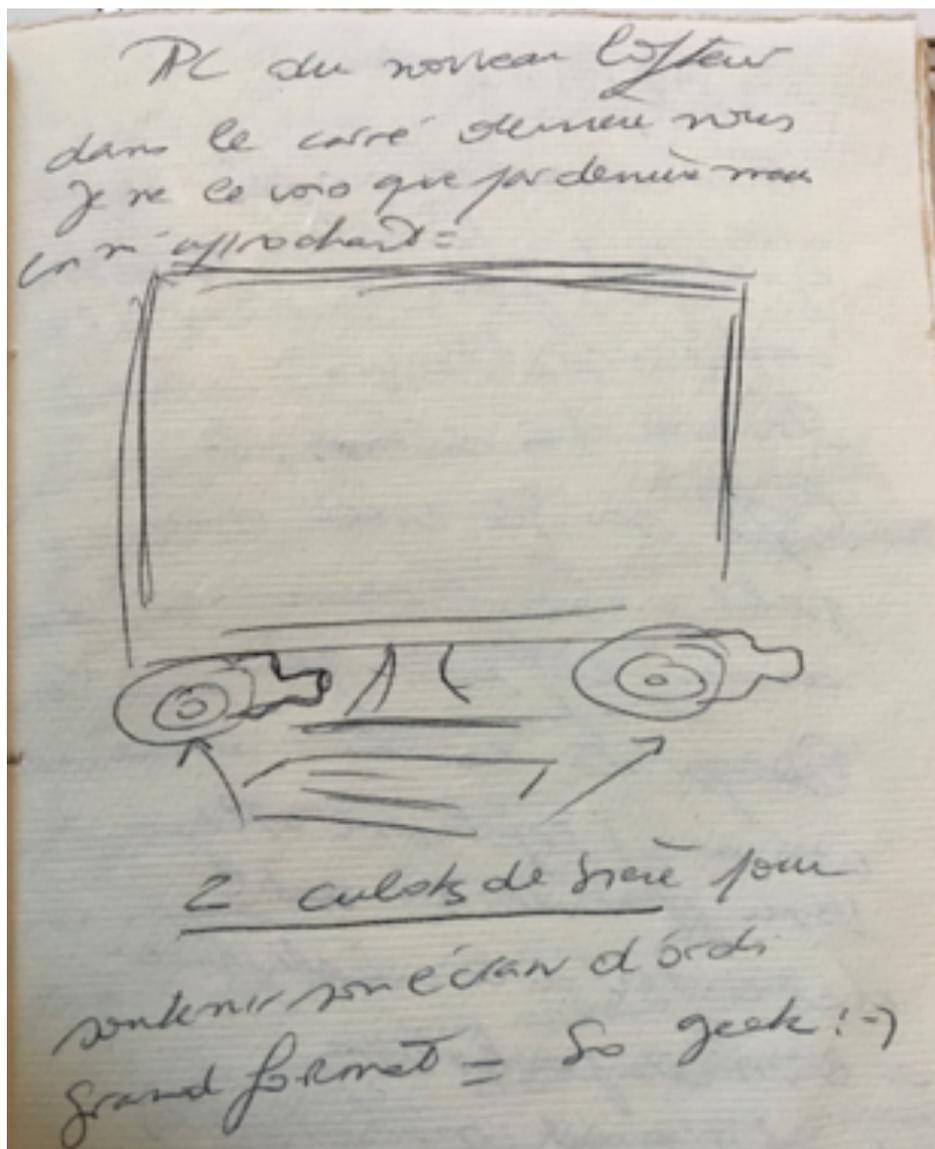
Vidéo de

Stéphan Huyvenaer « Votre bureau de 1980 à aujourd'hui »

Quelques aménagements plus personnalisés sont pour certains remarquables comme celui d'un lofteur dans l'îlot derrière nous qui a placé pour le soutenir deux culots de bouteilles de bière vides à chaque extrémité de son grand écran d'ordinateur PC de 40 pouces. Un autre lofteur a installé quant à lui une sorte d'étagère blanche de 50 cm sur sa table juste au bord, ce qui lui permet de taper debout s'il le souhaite : « so geek ».

---

<sup>91</sup> Evolutions des bureaux de travail entre 1980 et 2014 :  
<http://www.dailymotion.com/video/x268ok1>

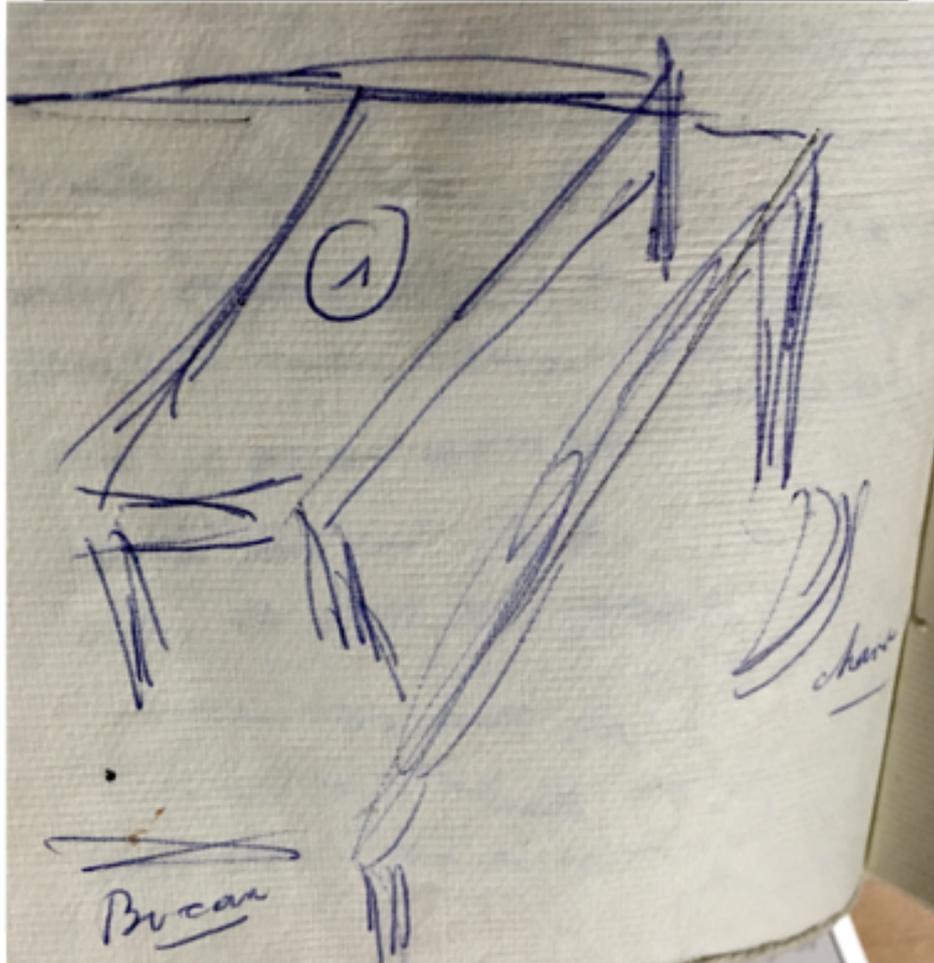


Dessin extrait du carnet d'observation – février 2016

Pour un startupper qui bénéficie comme nous de la partie pépinière du lieu au sens de places fixes au mois, la circulation au sein du Loft est assez routinière pour ne pas dire « codé » dans cet espace :

Arrivée au Loft le matin avec un échange le plus souvent succinct avec l'happyness manager, en fonction des envies un passage ou non aux toilettes, un aller ensuite direct à son îlot que l'on quitte rarement sauf pour aller chercher un café ou une autre boisson à la cuisine, participer à une

réunion, éventuellement à un événement organisé par le Loft ou faire un autre passage aux toilettes.



*Dessin extrait du carnet d'observation – avril 2016*

La journée est scindée relativement classiquement par l'heure du déjeuner. Il est possible de manger sur des tables basses s'il y a de la place dans les fauteuils ou les canapés au centre du Loft, ou encore de faire une coupure pour un déjeuner à l'extérieur dans les quartiers des Halles ou de Montorgueil principalement où le choix des restaurants ou de restauration rapide à emporter ne manquent pas. Si l'espace le plus occupé par un startupper au Loft reste son poste de travail, nous ne manquerons pas pour notre part de faire régulièrement à l'heure du déjeuner une balade digestive dans le quartier quand le temps le permettra.

Ce temps de déconnexion et de prise avec l'environnement en dehors du Loft nous paraît indispensable même si le lieu est des plus agréables pour un contexte dans le digital. D'autres lofteurs, dont les activités sont extrêmement concentrées sur les écrans, avec par exemple celle de trading de cookies pour les campagnes de publicité on line, se feront fort d'une piscine aux Halles entre midi et deux pour décompresser et maintenir leur forme et leur performance sportive.

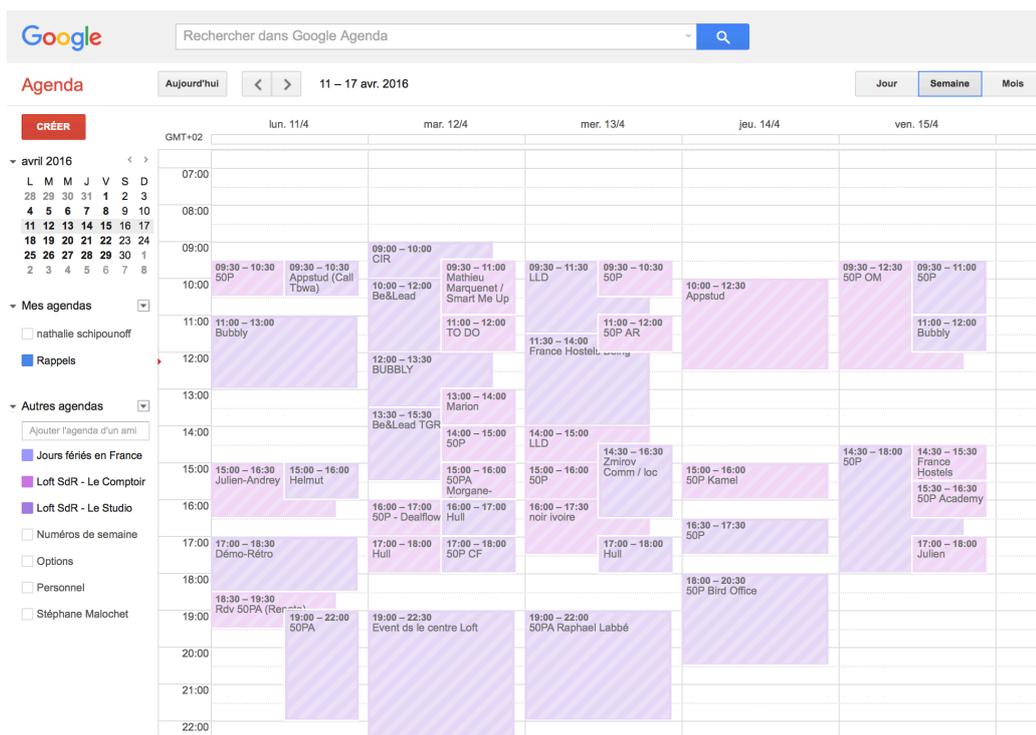
A ces espaces physiques au Loft, se rajoutent deux espaces virtuels importants pour l'organisation du Loft :

- Le premier espace virtuel est sur **Google calendar**. C'est un **agenda partagé** en ligne avec les lofteurs et les équipes du Loft. Il permet de réserver au sein du Loft les espaces de réunion. Le règlement stipule que :

*« Chacun peut réserver une salle de réunion dans la mesure du raisonnable grâce à l'agenda Google. A disposition, deux salles au rez-de-chaussée : Le **Comptoir** (Salle Boisée) & Le **Studio** (Boardroom & Salle de formation). « Sur l'événement Google, merci d'indiquer le nom de votre société pour qu'on sache qui a réservé. ».*

Dans les faits, c'est l'happyness manager qui nous ouvre quasiment à l'arrivée dans le Loft les droits d'accès à cet espace à partir de nos adresses de messagerie gmail.

Cela permet effectivement de bloquer en ligne, en fonction des disponibilités, des créneaux de 1 heure, 2 heures, voire de ½ journée, mais plus exceptionnellement et après un accord d'une journée complète. Chaque lofteur peut réserver l'une ou l'autre des salles de réunion dans la limite de 10H par mois et par personne. Au-delà, une redevance forfaitaire de 10€ HT par heure s'applique sur la facture de loyer du mois suivant.



Exemple de semainier sur Google agenda

Les réunions organisées par les équipes internes du Loft sont prioritaires et nombreuses, même si elles laissent bien sûr des créneaux disponibles aux lofteurs. En cas de conflit d’agenda ou de problèmes techniques, le plus souvent informatiques de part et autre, l’happyness manager, voir sa n+1 procèdent aux résolutions des incidents ou des arbitrages au cas par cas.

Notre accès à l’agenda partagé du Loft n’a pas fait l’objet de suppression après notre départ. La visibilité de cet espace est encore opérationnelle à date et la réservation de salle pourrait l’être virtuellement, mais n’étant plus lofteur, ne pourrait être opérante sur place.

- Le second espace virtuel est sur **Facebook**. Il s’agit d’un groupe qui réunit aussi bien les nouveaux et les anciens lofteurs. C’est l’happyness manager ou la manager du Loft qui peuvent ajouter des membres, qui possèdent déjà par ailleurs un compte personnel sur Facebook, soit la grande majorité pour

ne pas dire la plupart des startupper ou des membres de l'équipe qui travaillent au Loft 50 Partners.

Ce groupe comprend 125 membres à date, nombre qui a évolué à la hausse comme à la baisse depuis notre arrivée en mars 2015. Il a pu atteindre 157 membres et semble plutôt représentatif de la diversité des profils qu'il est possible de croiser dans le lieu physique. Les plus anciens datent de l'ouverture ou presque du lieu, le 22 janvier 2013 par exemple.

Le groupe pour autant ne paraît pas exhaustif de tous les lofteurs qui ont été hébergés depuis sa création, certains membres ayant pu par exemple grâce aux fonctionnalités offertes par Facebook dans la gestion des groupes de « ne plus suivre le groupe » dans leur timeline (littéralement « ligne de temps » qui correspond aux flux d'information et d'activité antéchronologique des comptes amis sur sa page Facebook), voire « quitter le groupe ».



*Vue de nos deux profils dans le groupe Facebook « Le Loft 50 Partners ».*

Il suffit de cliquer sur chacune des vignettes présentées comme ci-dessus pour avoir accès à la page personnelle et publique de Facebook pour chaque membre. Pour accéder à leur page complète, il faut être « amis » comme le prévoit les fonctionnalités basiques de Facebook. Les informations synthétisées dans la vignette sont générées automatiquement par Facebook à partir des informations et de la photo du profil Facebook de chacun, plus une indication plus ou moins homogène avec le nom de la personne qui a ajouté ce profil comme membre au groupe, à savoir le plus souvent la happiness manager du moment où la manager du Loft, et une date mentionnant soit la date précise, soit un mois soit juste l'année.

Parmi les fonctionnalités de Facebook dans la gestion de ce groupe, il est possible pour chaque participant de lister les membres par ordre alphabétique ou par date d'ajout. Quatre comptes Facebook peuvent administrer ce groupe, à savoir ceux des deux co-fondateurs, celui de la manager du Loft et un compte personnel « Virginie le loft » qui lui permet vraisemblablement de distinguer sa page personnelle avec celle dédiée au Loft.

L'activité dans ce groupe est centrée principalement sur l'événementiel avec des publications réalisées par les équipes du Loft soit pour des événements ou des informations internes, soit des événements externes en lien avec le monde des startupper du Loft. Une analyse sémantique lui est consacrée avec un outil d'analyse développé par la société Synomia.

Elle permet d'éclairer notamment la part de cet espace virtuel dans les échanges et l'organisation des lofteurs.

### 2.1.3 L'happyness manager, garant des règles de vie au Loft

Le métier est apparu avec la tendance du bonheur au travail qui tente de corréler plus ou moins scientifiquement la proportion des salariés heureux avec la performance.

Cette notion est apparue en France dans les années 90<sup>92</sup>, d'après l'historienne Anne-Sophie Bruno, spécialiste des questions de santé et des conditions de travail à l'Université Paris 1 –Panthéon Sorbonne. L'origine de ce nouveau métier est attribuée à Chade-Meng Tan, un ingénieur de chez Google devenu depuis un influenceur mondial des 3 B (bonheur, bienveillance, bien être), passant ainsi du développement informatique de haute volée au développement personnel.

Il aurait inventé la fonction pour animer les équipes de développeurs et devenir le « Jolly Good Fellow, which nobody can deny. », sorte de « Bonhomme Joyeux » ou bon camarade que nul ne peut nier.<sup>93</sup> Cette fonction s'est déclinée sous le nom de Chief Happyness Officer et avec moins de responsabilités au happyness manager dans d'autres entreprises, des incubateurs ou des pépinières.

Être happyness manager est un poste plutôt décisif dans un lieu comme le Loft. Multifonction, il a pour vocation d'incarner le lieu et de **faciliter la vie quotidienne**, principalement logistique **des lofteurs**, de l'accueil en passant par la distribution du courrier, le réapprovisionnement du papier toilette, le fonctionnement des machines à café, la réservation des salles, la température du Loft, l'information et l'application du règlement intérieur, la gestion des prestations de service offertes par le loft, pour ne citer que quelques exemples.

---

<sup>92</sup> <http://www.univ-paris1.fr/universite/actualites/actualite-detaillee/article/anne-sophie-bruno-le-bonheur-au-travail-est-une-notion-assez-recente-la-croix/>

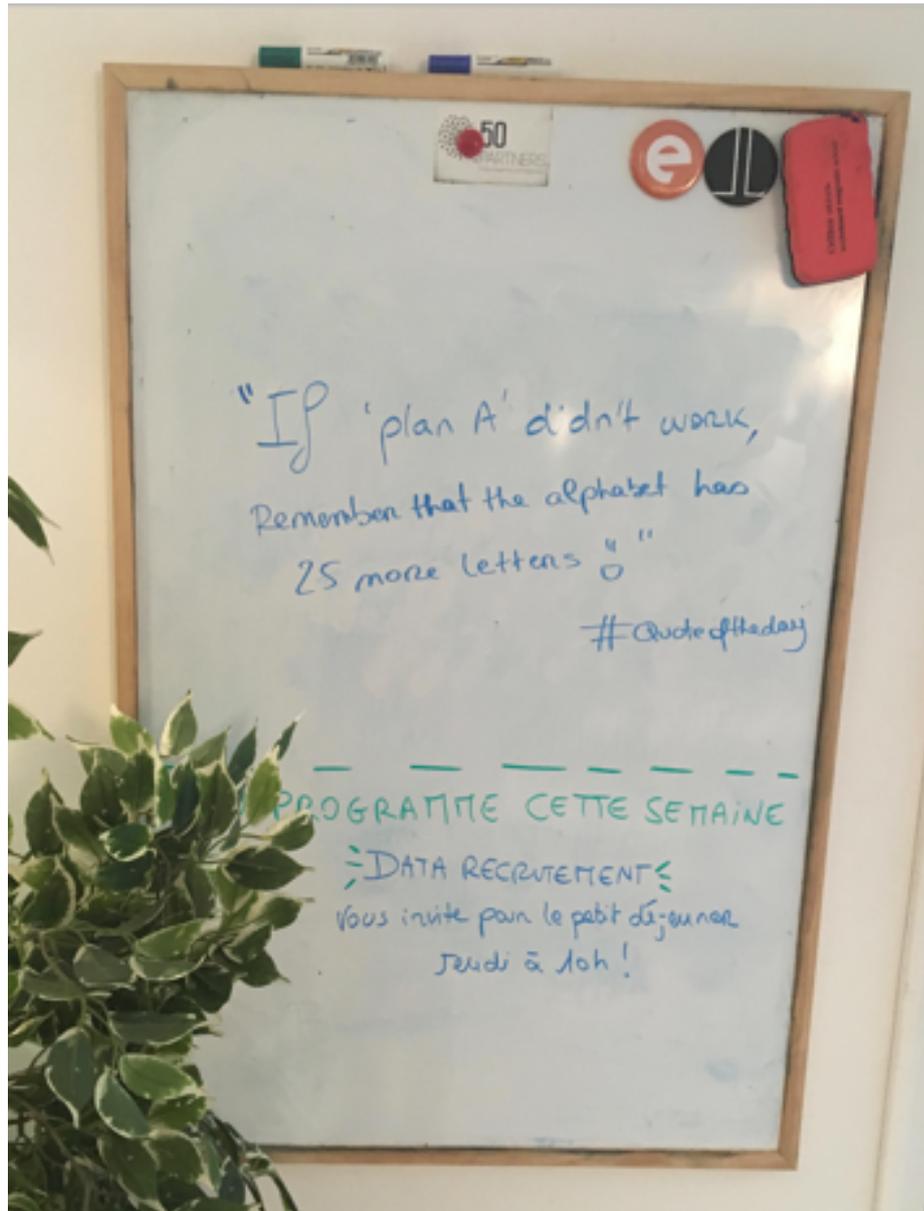
<sup>93</sup> <https://laruche.wizbii.com/17997-metier-chief-happiness-officer/>

Mais c'est aussi un **médiateur** qui encourage le dialogue et crée du lien au sein du Loft ainsi que dans ses espaces virtuels en particulier celui du groupe Facebook du loft dont il est le community manager sans en porter pour autant le nom. Il est le lien entre les lofteurs et le manager du lieu même si des contacts directs sont aussi entretenus entre les lofteurs et le manager du lieu et entre les lofteurs eux-mêmes.

A ce titre, il a aussi un rôle de **fédérateur** dans l'idée d'entretenir une certaine cohésion et de la bonne humeur, d'où le titre d'ailleurs de son poste, en ligne avec la culture d'entreprise positive des startupper.

Elle sera à l'initiative par exemple de la citation de la semaine trouvée sur Internet, et transposée au marqueur sur le tableau blanc situé en face de son bureau qui sert à partager des informations. Le plus souvent, ces citations sont en anglais et sans mention de l'auteur. Elle se veulent inspiratrices de la dynamique entrepreneuriale, de l'état d'esprit des startups et sont particulièrement optimistes.

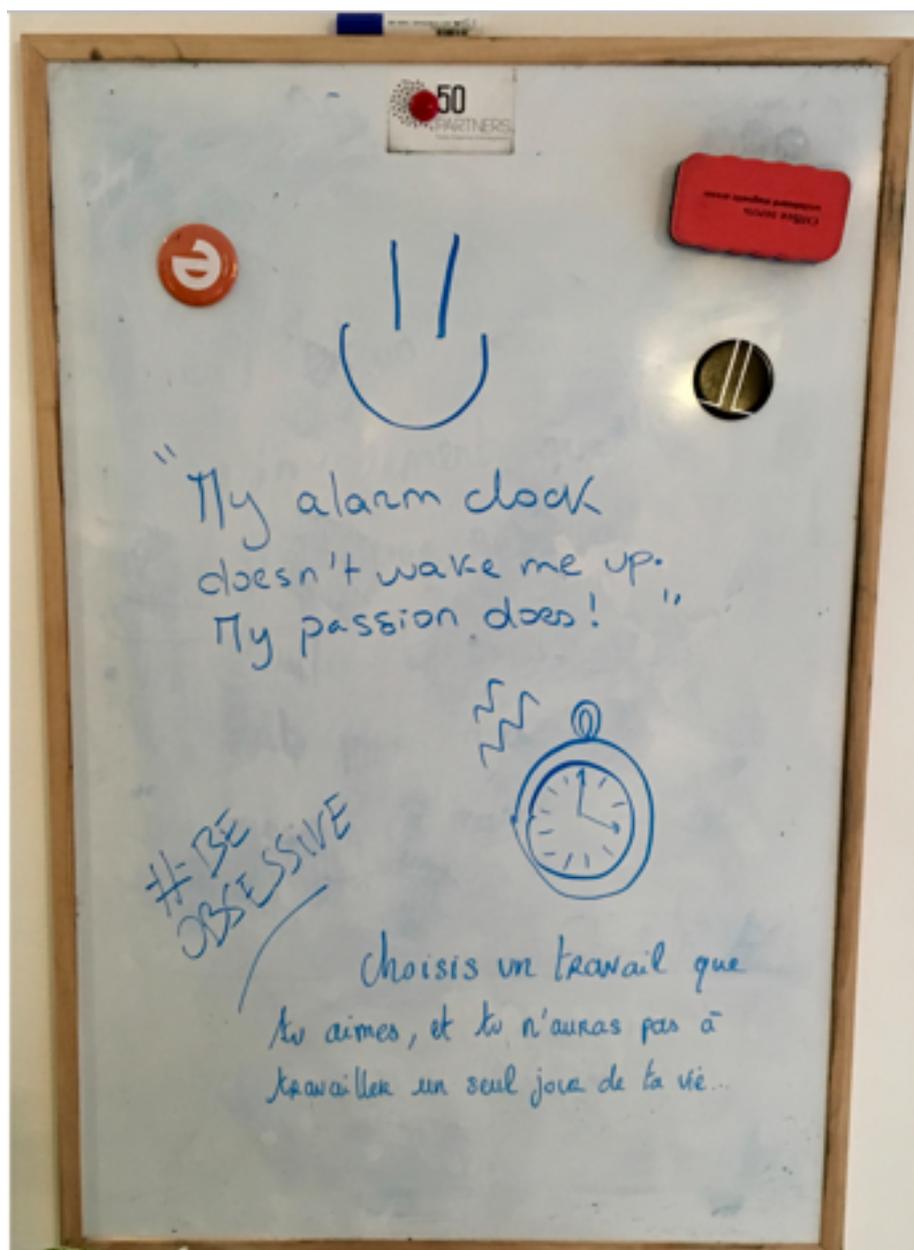
En voici quelques exemples ci-après, photos à l'appui pour le mode d'affichage :



*Exemple de citation :*

*« Si plan A ne fonctionne pas, rappelle-toi que l'alphabet a encore 25 autres lettres. »*

- « Use your smile to change the world », (Sers-toi de ton sourire pour changer le monde.)
- « Never start a business just to make money. Start a business to make a difference. ». (Ne commence jamais une affaire juste pour faire de l'argent. Commence une affaire pour faire la différence.)
- « Accept that some days you're the pigeon and some days you're the statue ». (Accepte que certains jours tu es le pigeon et d'autres la statue.)



*Autre exemple de citation affichée à l'entrée du Loft :  
« L'alarme de mon réveil ne m'a pas réveillé, ma passion l'a fait ! »*

Sa définition de poste prévoit également l'organisation d'activités ludiques et festives : des événements internes comme les petits déjeuners de présentation des lofteurs, des happiness hours, des pique-niques dans les canapés, voire des activités extérieures comme la participation à une course aux couleurs du Loft 50 Partners ou à des activités sportives entre lofteurs.

*« Happy Manager a partagé un lien.*

*21 mars*

*#Mémo: Demain RDV à 19h pour une séance avec Chaud Patate ! #Sport*

*#Networking #RegisterHere: <https://www.chaudpatate.org/>*

*Au programme : séance de cardio jusqu'à Palais Royal & Exercice en duo.*

*Retour au Loft pour 20h30 :) »*

Il contribue à mettre en relation les demandes de recrutement des lofteurs, leur promotion via des profils dédiés sur Tumblr et cultive de cette manière une image valorisante du Loft. Il contribue, certes au déroulement de la vie au sein du Loft, mais aussi à sa réputation et à une forme de promotion commerciale qui ne dit pas explicitement son nom.

A ces différentes missions apparentes vues des lofteurs, d'autres missions peuvent s'ajouter, plus en lien avec la communication, cette fois-ci très explicite autour du lieu et de son modèle économique, comme la commercialisation, ou en tous les cas l'optimisation du remplissage du lieu pour ses espaces de pépinière et de coworking, la recherche de partenariats, le community management sur d'autres réseaux que celui de Facebook ou d'autres action de communication. L'appui du Manager peut être utile notamment quand TF1 passe au Loft :

*« Manager 27 avril 2016 · Paris*

*Petit Rappel du jour : TF1 débarque cet aprèm au Loft. N'oubliez pas de ranger vos chambres ;-) »*

Le turn over à ce poste a été finalement plutôt élevé. Le manager du lieu ayant même dû souvent relayer les périodes de recrutement et d'adaptation à ce poste plusieurs fois pendant notre séjour au Loft. De fait, nous avons connu au moins 4 voire 5 happiness managers différents en 15 mois, le premier étant finalement revenu après notre départ. Tous de sexe féminin, plutôt de moins de 30 ans voire moins de 25 ans et diplômées d'études post

bac, voire supérieures.

*« HappyManager3 – décembre 2015*

*Hello Lofteurs et Lofteuses, je suis ravie d'être parmi vous! C'est une belle aventure qui commence ! Il y a des madeleines sur mon bureau, offrez-vous une petite pause pour qu'on fasse connaissance ! »*

Le profil pour ce type de poste requiert en effet des qualités et des compétences variées, associées à une bonne capacité d'adaptation à des tâches d'amplitudes intellectuelles et manuelles assez large. A cela se rajoutent nécessairement pour ce rôle de l'implication, de l'enthousiasme et une capacité de représentation, d'écoute et de résolution potentielle de problèmes extrêmement diversifiés et relativement soutenus dans l'espace et le temps. Selon les interlocuteurs auprès duquel il est présenté, il peut être nommé happyness manager, office manager, chargé de communication, responsable des partenariats, etc., ce que l'une des happyness managers ne vivait pas forcément très bien pour son identité et la valorisation de sa fonction.

Par ailleurs, une forme de **pression commerciale** pour recruter de nouveaux lofteurs ne paraît pas toujours compatible avec les tâches récurrentes d'happyness manager ou de chargée de communication, et ne correspondait de toute façon pas à tous les tempéraments des happyness managers qui se sont succédés.

La capacité de concentration entre les tâches administratives récurrentes et les demandes parfois incessantes des lofteurs qui s'enchaînent et se concentrent de manière aléatoire selon les périodes voire les heures requièrent une certaine souplesse, pour ne pas dire élasticité comportementale.

Le bureau placé volontairement à l'entrée n'offre pas d'isolement visuel ou sonore possible, d'autant que les lofteurs ont tendance à oublier leur badge

notamment entre midi et deux ou lors des pauses cigarettes dans la cour. Ils font appel à lui à travers les portes vitrées ou le plus souvent en le sonnant pour pouvoir rentrer à nouveau dans le Loft, puisque c'est lui qui a accès au fameux bouton d'ouverture de la porte d'entrée.

Un des happyness managers placera une grande plante verte accolée à son bureau du côté adjacent au couloir qui donne sur la sortie (l'autre étant un mur), afin d'être peut-être moins visible de la cour ou simplement pour marquer son territoire, son style, certes plus introverti par rapport aux autres happyness managers, au moment de sa prise de poste.

Avant de partir du Loft, un autre happyness manager confiait un manque de reconnaissance par les autres équipiers, tout en précisant en même temps qu'il y a une très bonne ambiance entre eux. Diplômé d'études supérieures, il avait plutôt des envies d'étranger.

Le relais entre les différents happyness managers et les lofteurs se voudra fluide comme l'illustre bien le post suivant sur le groupe Facebook :

*« Comme beaucoup d'entre vous le savent, cette semaine est ma dernière en votre compagnie, et c'est avec tristesse et émotion que je vous quitte pour vivre d'autres aventures ! Je vous laisse cependant entre de bonnes mains, celles de Sarah, qui nous rejoindra dès demain pour se former sur le poste de grande sœur / maman du loft, donc n'hésitez pas à venir lui souhaiter la bienvenue ! :)*

*Mais parlons de choses sérieuses, je fête bien sûr mon départ et ce sera jeudi soir à partir de 19h au bar l'Imprimerie rue Coquillère, ça me ferait très plaisir de voir vos frimousses ! Bonne semaine à tous ! »*

L'un d'entre eux particulièrement doué sera même débauché par une des startups du Loft, ce qui fera l'objet d'une communication dédiée de l'un des

deux cofondateurs sur le groupe Facebook avec un rappel en fin de post du rôle d'happyness manager et des valeurs du Loft où la « coolitude » a ses limites même sous prétexte de business. Tout en dédramatisant l'événement aux yeux des lofteurs, le message est offensif et clair.

Le « *après tout ce n'est pas grave* » est quelque peu antinomique avec un post dédié et sa longueur, l'énonciation du terme « poste clé », comme le rappel des valeurs ou encore la demande d'aide pour trouver un nouveau profil rapidement.

« *Bonjour à tous,*

*Un message rapide pour faire suite au départ du Loft de Sarah, d'Aurélien et de Emmy.*

*Pour faire l'histoire courte, Aurélien et Emmy ont débauché Sarah qui tenait le poste clé d'Office Manager au Loft. Un peu étonné de ce type de pratique au sein d'une même communauté, nous n'avons eu comme seule réponse de leur part que « Business is Business ». C'est vrai qu'il est important de mettre toute son énergie à développer son entreprise, mais NON, tous les coups ne sont pas permis et il n'est pas interdit d'avoir de l'éthique et des valeurs dans l'entrepreneuriat. Visiblement nous n'avons pas les mêmes, et après tout, ce n'est pas grave. Nous leur avons demandé de quitter le Loft en leur souhaitant bonne continuation.*

*C'est, cependant, une excellente occasion de rappeler quelques valeurs qui sont propres au Loft 50 Partners que nous avons ouvert en Janvier 2013*

*Le Loft 50 Partners est un espace de coworking dédié aux entrepreneurs ambitieux et sympas (c'est d'ailleurs le principal critère de sélection) ... Sachez que nous porterons toujours attention au respect de ces quelques règles de base pour assurer la confiance entre tous. Et maintenant si vous pouvez aider Sophie en lui trouvant une super office manager de rêve, ça la sauverait.*

*En attendant, ménagez la ;) même s'il y a une fuite au toit, si l'alarme sonne, si le réseau tombe ou s'il n'y a plus de bières au frigo (bon ça ok éventuellement.). ».*

Les valeurs évoquées ci-dessus par le cofondateur portent principalement sur le respect, la bienveillance et la collaboration. L'énonciation de valeurs que ce soit dans le monde des startups ou des grandes entreprises reste une quête, un vœux pieu, un idéal à atteindre mais dont l'énumération ou le simple rappel portent intrinsèquement en général en eux la difficile assimilation au quotidien par les usagers cibles ou leurs émetteurs.

Les happiness managers feront eux aussi un certain nombre de rappels sur les règles de vie du lieu qu'il s'agisse de « laisser la cuisine dans l'état où on l'a trouvé, c'est-à-dire propre », « de veiller à mettre l'alarme ou à éteindre les lumières en partant », « à vider le frigo » ou « à ne pas manger les victuailles qui ne vous appartiennent pas » par exemple.

*« Happy Manager 😡 très en colère.*

*16 mai, 09 : 49*

*Bonjour à tous !*

*Je vous informe que dorénavant le frigo sera entièrement vidé tous les vendredis. Après de nombreux mails certains ne font toujours aucun effort et je n'ai pas à faire le Ménage pour tous ! #LaSentenceEstIrrevocable ».*

Ces rappels ponctuels sont vraisemblablement propres à toute collectivité, simplement ici avec ses propres codes comme le smiley en colère ou le hastag # créée à cette occasion. La question sur ces manques de « civilité » d'une partie des startupper est-elle pour autant simplement d'ordre éducationnel ou liée à cette gestion du flux qui les empêche parfois de

prendre du temps pour ce type de tâches, tout simplement parce qu'elle pourrait se faire au détriment de leur success story ?

#### 2.1.4 Vivre ensemble au Loft et rester dans le flux

La **porosité entre le monde réel et le numérique** est prégnante au Loft, avec par exemple l'affichage du code WIFI aussi bien dans les salles de réunion, les couloirs, à l'étage.



*Panneaux d'affichage du code Wifi au Loft*

Le choix des mots de passe ne sont pas complètement anodins et reflètent un état d'esprit, une marque d'appartenance. Celui du Loft est « **iLove50partners** » avec la mention explicite « I love » peut-être confondu avec une injonction à aimer les 50 Partners pour accéder à la source, à savoir une connexion à Internet.

Dans les publications humoristiques du Net, la pyramide de Maslow<sup>94</sup> représentée ci-dessus, met le Wifi avant les besoins primaires pour en démontrer si besoin son ultime nécessité. A titre comparatif, voici d'autres mots de passe d'espace de coworking pour mettre en relief la spécificité du Loft :



*Détournement humoristique de la pyramide de Maslow.*

- Wifi au 10h10 avec le mot de passe : « lepluskooldescoworking »,
- Wifi au Kwerk avec un accès intitulé : « savetherobots et le mot de passe : « toutnestpassisimple »
- Réseau wifi avec l'accès à l'Espace-Batignolles\_1 et le mot de passe : espace-batignolles@2016 » pour un espace de coworking plus classique avec une volonté plus ou moins affichée de sécuriser l'accès Internet.

La connexion Wifi dans un espace de coworking et d'incubateurs de startups est un « must have » et en cas de défaillance fait l'objet immédiat de réactions sur le groupe Facebook à partir des mobiles des lofteurs, à l'image des alertes données par les marmottes en cas de danger :

<sup>94</sup> <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article6>

« SC 22 juin 2016 · Paris

*Il n'y a pas internet ce matin ! »*



*Photo prise au Loft 50 Partners.*

Au Loft, la connexion Wifi a été augmentée dans certains endroits, sur les postes de travail ou à proximité des canapés. Le digital n'est jamais très loin et reste à portée de main comme le montre la photo ci-dessous dans l'espace commun :



*Photo prise au Loft 50 Partners.*

Concernant les **horaires** au Loft, les locaux sont quasiment vides avant 9h et l'activité se termine la plupart du temps pour les lofteurs vers les 18h30-19h hors workshop ou conférences organisées par les équipes du 50 Partners.

Elles sont destinées le plus souvent aux externes du Loft ou aux partenaires et l'occasion de grande messe qui réunissent une bonne cinquantaine d'invités avec des intervenants de premier plan dans la sphère digitale, comme Gilles Babinet, digital champion auprès de la Commission européenne ou Frédéric Mazella, fondateur de BlaBlaCar par exemple.

C'est à partir de la fin janvier qu'un apéritif sur la thématique « bière » est lancé en « after » et même une thématique « picnic » des plus sympathiques pour favoriser la mise en relation entre lofteurs.

#Reminder: Ce soir 18h30 c'est APEROFT avec une dégustation pour tous de FoodChéri 😊  
Vendredi 12h30 c'est PICNIC, register @ my desk 😊



👍 J'aime    💬 Commenter    ➦ Partager

*Post sur le groupe Facebook.*

Ce sont le plus souvent les petits déjeuners qui sont privilégiés au Loft, car c'est l'occasion pour chaque startup de venir se présenter aux autres lofteurs vers les 9h voire 9h30 en principe pour une quinzaine de minutes avant de pouvoir faire un peu de networking autour des viennoiseries, d'un jus d'orange, offerts à cette occasion par la startup qui pitch.

Le picnic est ouvert !!!



*Post sur le groupe Facebook*

Exercice classique pour une startup, le pitch est un discours de quelques minutes destiné aux investisseurs qui synthétise le projet entrepreneurial de ladite startup. Il se décline fonction des publics et de la forme en « elevator pitch »<sup>95</sup>, le temps d'un ascenseur et de « pitch deck »<sup>96</sup> avec 10 à 20 pages sous forme de diapositives illustrées principalement pour les « capital riskers » ou « venture capitalist » en anglais.

<sup>95</sup> <https://www.definitions-marketing.com/definition/elevator-pitch/>

<sup>96</sup> <https://www.lafabriquedunet.fr/blog/art-pitch-startup-exemple-deck/>

Dans le cadre du Loft, les pitches sont ici l'occasion de se présenter aux autres startups en vue de partage ou d'intérêts croisés. C'est aussi un temps du « vivre ensemble » ritualisé par les équipes du Loft qui marque ici le maintien de l'état d'esprit du lieu et de la culture associée. A noter qu'il y a même des concours de pitch que les équipes du Loft ne manquent pas de mentionner pour en informer les lofteurs on line dans le groupe Facebook :

*« MANAGER - 22 septembre 2015*

*Un concours qui déchire co-organisé par 50 Partners dans l'ascenseur de Publicis.*

*Inscription avant le 9 octobre 2015 pour participer au pitch !!!*

*Vite - Startups dans le digital, c'est pour vous !!! »*

Les petits déjeuners sont aussi l'occasion pour les équipes du Loft d'annoncer un événement extérieur ou en lien avec l'activité des 50 Partners, la holding. En l'occurrence, le fondateur qui s'applique lui aussi à exceller dans l'exercice du pitch viendra lui-même un matin à cette occasion annoncer l'ouverture prochaine d'un nouvel espace adjacent de coworking, situé dans la même rue dans une boutique qui vient de se libérer. La grande différence au-delà du lieu c'est la possibilité de pouvoir s'engager sur une simple journée à 25 euros HT la journée, 190 euros HT les 10, ou 290 euros HT le mois, sans engagement, caution ou préavis. Avec humour et détermination pour rassembler les lofteurs présents en sus de l'annonce faite sur la page du groupe Facebook, il annonce qu'il est 10h17 et que sa présentation durera jusqu'à 10h20 et que « Vous aurez une minute pour poser des questions et pourrez ainsi reprendre votre activité rapidement. Ceux qui ne viennent pas n'auront pas le droit aux croissants. » Le timing sera respecté et à 10h22 ou presque les lofteurs présents se retrouvent autour d'un jus d'orange et des fameux croissants. Le fondateur à l'image de son discours reprendra rapidement lui-même ses activités sans manquer de

rappeler aux lofteurs de bien vouloir transmettre l'information sur ce nouveau lieu sur leurs propres comptes Facebook.

Pour être passée avec mon associé au Loft plusieurs fois les samedis ou un jour férié, les locaux sont vides, à quelques exceptions près, un cofondateur, un membre de l'équipe du Loft ou un lofteur ancienne génération « égarée » comme nous. Pas de lumière, pas de Happyness Manager, l'endroit paraît sans vie. Il est possible d'y croiser un lofteur un jour de Pâques sortant comme un fantôme. Les échanges de salutations sont plus pour humaniser l'atmosphère que par simple politesse. Il pleut sur la grande verrière et les gouttes de pluie se mêlent en écho à une conversation éphémère face au silence qui peut paraître écrasant dans ces circonstances. Un matin arrivée plus tôt que d'habitude, même atmosphère, même sensation de vide. Les fils électriques ont à nouveau envahi le sol sous le bureau qu'il suffit de pousser d'un revers de pied en s'installant. Quand soudain le bruit d'une clé dans la porte d'entrée, le pas décidé d'un arrivant, le bruit de la machine à café se font entendre.

Si certains matins, il arrive de venir avant les équipes même du Loft, le bateau semble certes livré à lui-même, mais s'en sort parfaitement bien :

la confiance, les règles de quasi auto gestion avec les badges, les consignes dans le règlement intérieur notamment pour amorcer ou désamorcer l'alarme, et surtout les usages, permettent une utilisation du lieu en bonne autonomie, le laps de temps nécessaire off et on line comme l'indique les posts suivants dans le groupe Facebook du Loft :

*« 10 octobre 2016 · Paris*

*Je sais que je ne vois pas un éléphant dans un couloir... 🐘*

*Mais si quelqu'un, à cette heure tardive, peut me dire où se trouve l'interrupteur magique pour éteindre les lumières de la salle principale (que*

*je cherche depuis 20 minutes !), il aura mon infinie reconnaissance 😊. Bonne soirée a tous ! »*

*« OM 20 mai 2016 · Paris*

*Y a t-il quelqu'un au loft à 8h15 ? »*

Le fonctionnement du Loft s'établit a priori dans la confiance et la responsabilisation. Les occupants pourraient laisser à voir une hygiène de vie qui articulent de manière assez équilibrée leurs temps de présence au bureau et en dehors du bureau, à quelques exceptions près.

La connexion à domicile et la séparation entre la vie privée et la vie professionnelle s'opèrent en fait plus en continuité dans la connexion elle-même (c'est-à-dire on line), que dans le présentiel pour le présentiel.

Le **mélange des sphères privées et professionnelles ou de loisirs et de travail** sont de fait plus flagrantes in situ, c'est à dire le temps de l'observation au Loft lui-même. A titre d'exemples et pendant le tournoi de tennis de Roland Garros, beaucoup de lofteurs se sont retrouvés au centre de l'espace assis dans les canapés ou les fauteuils avec leurs PC portables sur les genoux pour maintenir leur activité professionnelle tout en visionnant sur le grand écran les matchs en direct.

*« 5 juin 2015*

*[Roland Garros afternoon] On est détente au loft aujourd'hui... (il reste encore des places sur les canap', vous êtes les bienvenus ;) »*

Certains pourraient trouver ce mélange étonnant, comme **un mixte entre le milieu de la finance et une atmosphère post-adolescentes** où le tutoiement est immédiat et l'ambiance à la fois chic, studieuse et décontractée.



Photo prise dans l'après-midi

**Les vêtements des startupper** sont d'ailleurs représentatifs de cet état d'esprit. Pour André Leroi-Gourhan, « *Le vêtement est l'instrument de la dignité de l'homme et le symbole de sa fonction humaine* ». Pour un startupper, il s'agit plutôt de rassurer un investisseur grâce à des codes vestimentaires précis qui sont autant de signes distinctifs de la coolitude et du bon goût. Il s'agit en effet de savoir bien choisir des basiques de qualité qui ne soient pas ostentatoires mais suffisamment polyvalents et élégants pour se décliner sur plusieurs tenues. Cela suggère donc de pouvoir y consacrer un certain budget et une attention relativement particulière pour

éviter les fautes de goût et trouver le bon curseur : ainsi au Loft50Partners, les vestes ou les blazers s'arrêtent aux os des poignets et à mi-fesses, avec des boutons qui ne ferment pas ou pas plus que l'épaisseur d'une main. Les pantalons sont le plus souvent en toile de coton plus léger qu'un jean, mais de couleurs sobres ou primaires comme un bleu marine, un vert sapin, un bordeaux ou un beige l'été. Inspirés des Indes et des pantalons de soldats des troupes coloniales britanniques puis repris par les G.I. de la Seconde Guerre Mondiale, ce type de pantalon s'appelle un « chino » et est l'incontournable dans le vestiaire masculin du startupper. Un « bon chino » se reconnaît par sa composition à 100% coton, en fibres naturelles, des sacs de poche épais et des points d'arrêt sur les bords des poches. Les conseils pour bien choisir la taille de son chino<sup>97</sup> sont très précis là aussi et illustre bien ces signes distinctifs qui font des vêtements du startupper un signe social :

« 1 : La ceinture doit suivre les lignes du corps, sans bailler.

2 : Les fesses doivent être maintenues, la matière ne s'affaisse pas.

3 : Il ne doit pas y avoir d'excès de matière au niveau de l'entrejambe.

4 : La coupe doit être ajustée sans trop mouler.

5 : Le pantalon doit venir se casser sur la chaussure en ne faisant qu'un seul pli. »

Pour ne pas faire trop sérieux, le tout est assorti de baskets, des « Stan Smith » ou des sneakers (chaussures de sport à usage citadin) par exemple, ou mieux encore d'une marque de baskets fabriquées en France comme les « Veja ». Elles sont portées le plus souvent sans chaussettes apparentes avec des socquettes invisibles l'été, mais peuvent s'avérer pour certains une faute de goût et lui préfèrent les mi-bas. Les chaussettes justement parce qu'elles sont un détail révélateur en fait le sens de l'exigence voire la créativité de celui

---

<sup>97</sup> <https://www.bonnegueule.fr/chinos-selection-dete/>

qui les portent. Lors des rencontres avec des financiers, une chemise par contre classique de préférence de couleur blanche ajustée sans être moulée avec un col rigide et dite « à la papa » est recommandée. Pour les chaussures toujours lors de ce type de rencontre les baskets sont alors remplacées par des souliers de type Richelieu ou Derby, dans des tons marron ou cognac.

Au quotidien un pull en matière noble, un polo ou un T-shirt sont de mises. Le T-Shirt n'a pas de motifs graphiques trop conséquents et encore moins de publicité ou une marque trop voyante. La sobriété, les matières naturelles et la qualité des coupes sont en fait de rigueur pour les startupper comme les startuppeuses. Les accessoires qu'il s'agissent d'un portable, d'une montre, des lunettes ou des bijoux se caractérisent eux aussi par leur élégance et leur discrétion, très loin du bling-bling. Les bijoux masculins, en particulier, sont par contre censés exprimer quelque chose de particulier voire de profond de sa personnalité. Le ou les bracelets sont souvent plébiscités et restent pourtant discrets, le plus souvent en matières naturelles, en cuir ou tissés avec des fermoirs et un design sobres. Les bracelets avec des pierres fines sont plutôt répandus et là aussi très codées selon leur taille et leur couleurs : *« Plus la taille des perles est importante, plus le style se veut casual et décontracté. A l'inverse, plus la pierre est petite, plus le look se veut élégant et raffiné »*.<sup>98</sup>

**Les écrans des ordinateurs** lorsque l'on se déplace dans le Loft affichent aussi bien des pages de sites professionnels, des comptes personnels Facebook ou des vidéos sur YouTube quel que soit, semble-t-il, les îlots ou les startupper et l'heure de la journée. Étonnamment, si les échanges existent bien entre lofteurs comme nous le verrons à l'occasion de tensions, des moments de solidarité ou d'intérêts réciproques, il n'est pas surprenant de ne connaître finalement que très peu de prénoms, et plus surprenant de

---

<sup>98</sup> <https://pierre-paul-jacques.com/content/11-bracelet-perle-pour-homme-le-guide-pierre-paul-jacques>

ne pas s'en soucier plus que cela. Pas mêmes ceux des lofteuses situées dans l'îlot voisin avec qui nous avons échangé des « bonjour », des « bons appétits » quotidiens, des « menus services » comme le partage d'imprimante ou de chargeurs pendant plusieurs mois. Le turn over est certes important en particulier entre janvier et juin, les têtes changent souvent et au bout de trois mois il est possible de faire très vite parti des anciens. La qualité des rencontres laisse un goût très fugaces, quasi éphémère malgré une certaine convivialité affichée. Elles restent finalement très circonscrites.

A ce titre, **la cuisine** du Loft est un des endroits les plus signifiants : de forme étroite et rectangulaire dans la longueur, elle présente souvent une queue à son entrée dans le couloir ou devant les trois machines à café Nespresso et la bouilloire à eau qui sont l'occasion de quelques échanges un peu plus prolongés que d'habitude. La disposition de cette pièce ne permet la présence en simultanée que de trois ou quatre personnes au maximum. Chacun apporte le matin ou après le déjeuner sa capsule de café. Parmi les rituels, il y a celui de se faire coincer sa capsule dans la machine ou de devoir vider le réceptacle de celles usagées qui se sont accumulées et empêchent le bon fonctionnement de la machine.

La bouilloire à eau est presque l'archétype d'une conception sans interface UX, c'est-à-dire « pensée pour l'utilisateur » : des voyants s'affichent à la façon d'une lumière led rouge sans indiquer s'il s'agit de température ou d'une programmation particulière.

Après avoir eu l'occasion d'échanger avec plusieurs personnes un peu désemparées, la bouilloire se déclenche en fait toute seule : il suffit de la poser sur son socle. L'une des interlocutrices dit que c'est « un truc de garçon » ou « d'ingénieur ».

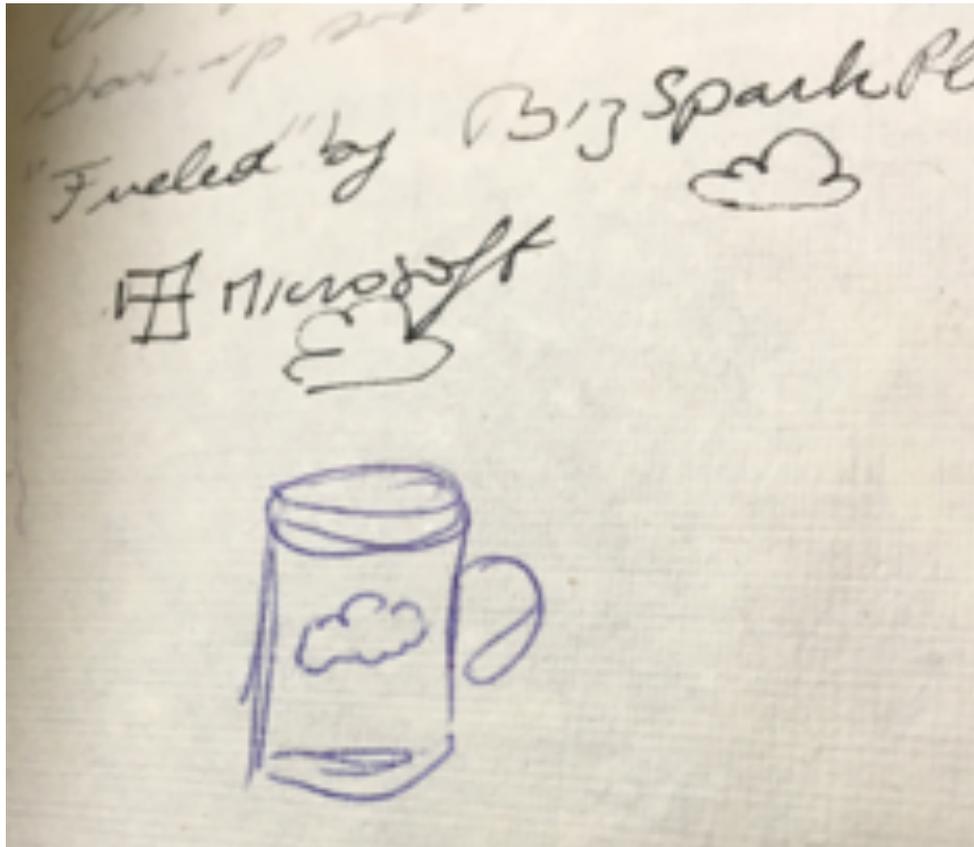
Ce n'est pas la première fois qu'une forme de conditionnement voire d'**apathie** s'observe face aux machines, mais elle surprenante ici dans un milieu en principe aguerri. Dans un hôtel par exemple des personnes montent dans un ascenseur, testent la carte de leur chambre sur le clavier de commande et qui sans mouvement de l'ascenseur se résignent ou sortent de l'ascenseur, alors qu'il suffit d'appuyer sur un bouton, mais ce sont le plus souvent des usagers disons basiques de la technologie. Les équipes en présence au Loft sont pour beaucoup d'entre elles des ingénieurs eux-mêmes, des concepteurs d'interfaces numériques, **des spécialistes du design thinking** ou du webmarketing, mais apparemment pas d'objets du quotidien dans le monde réel. Difficile en tous les cas de s'avouer facilement entre lofteurs que « l'on ne sait pas », face à une simple bouilloire.

Une vingtaine de mugs bleus avec des nuages et surtout le logo de Microsoft associé au slogan « Fueled by BizSparkPlus<sup>99</sup> » ont fait leur apparition presque mystérieusement dans les placards de la cuisine, au beau milieu de ceux abandonnés par des startups parties du Loft.

Le mug est un des objets publicitaires par excellence du monde du travail, du mode startup avec la clé USB ou la boule anti-stress. Signe de convivialité car associé à la pause-café ou thé, d'une certaine forme de projection de soi car hérité de la sphère privée, associer une marque à un mug est un placement de produit dans le quotidien de ses usagers pour améliorer sans aucun doute le capital sympathie de la marque ou la simple présence à l'esprit.

---

<sup>99</sup> <https://www.frenchweb.fr/microsoft-fait-un-premier-bilan-de-son-programme-pour-les-start-up-bizspark-plus/279562>



Dessin extrait du carnet d'observation :  
« Apparition du mug Microsoft » janvier 2016

« BizSpark plus » est un programme d'accompagnement des incubateurs, notamment de la French Tech, qui permet entre autres à Microsoft de rencontrer des startups sans les incuber, tout en réalisant la promotion de leurs solutions techniques. Il s'agit ici d'offres préférentielles pour les startupper, avec deux grands axes : soit l'adoption de leur technologie, soit l'accompagnement des startupper via la formation à leurs outils et l'accès à leur réseau de grands comptes, d'investisseurs.

Cela permet ainsi dans un écosystème qui se veut « gagnant-gagnant », à l'Océan Bleu<sup>100</sup> où les futurs adversaires potentiels deviennent des alliés, de

---

<sup>100</sup> W. Chan Kim et Renée Mauborgne, « La stratégie de l'océan bleu », Harvard Business School Press, États-Unis, 2005.

tenter de maximiser une stratégie de marque dans l'air du temps à de la performance économique sur plusieurs segments de clients : en conquête pour les startups et en réassurance pour les grands comptes qui pourront être mises en relation avec des jeunes pousses convaincues des mêmes choix technologiques qu'eux. La présence de leurs mugs dans les placards de la cuisine du Loft ou dans les mains des lofteurs est déjà une avancée, une forme de conquête dans le territoire des startups.

**A propos de territoire**, s'il existe une différenciation entre les startups incubées et les activités du Loft 50 Partners avec celles de l'espace de coworking, certains événements sont ouverts aux lofteurs. Ils feront l'objet d'une communication dédiée par le manager du lieu (versus l'happyness manager) et d'autant plus explicite sur son caractère exceptionnel comme pour marquer le privilège de pouvoir y participer. C'est sans doute aussi un moyen de garantir aux invités de marque le nombre d'un public suffisamment conséquent pour justifier leur venue dans le lieu, malgré la mention de « places super limitées » ?

La participation nécessite une inscription en amont comme évoqué dans les deux posts ci-dessous :

*« Manager 20 janvier*

*Hello Lofteurs,*

*Workshop du Club50P ouvert aux Lofteurs, à titre exceptionnel : jeudi 26/01 à 19h...*

*La différence entre la réalité mixte, augmentée et virtuelle ? Réponse avec les experts technique et produit de HOLOLENS ! Essai en live !*

*Places super limitées. Inscription obligatoire.*

*<https://hololensclub50partners.eventbrite.fr> »*

*« Manager a partagé un lien.*

*9 janvier*

*Hey Lofteurs,*

*Nous avons le VP Strategic Partnerships de Niantic Inc. pour une masterclass sur Pokemon GO, mercredi 11 janvier à 19h : les recettes d'un succès planétaire...*

*Ouvert exceptionnellement aux Lofteurs*

*Pour vous inscrire c'est ici :... ».*

Si **les temps connectés et non connectés** se succèdent de manière aléatoire au propre rythme des lofteurs, les smartphones restent quasi systématiquement à portée de main. Les temps de déconnexions sont liés le plus souvent au démarrage d'une réunion en présentiel, à l'arrivée d'un interlocuteur ou de l'happyness manager qui distribue le courrier, le besoin d'une pause toilette, d'un café ou de snacking, de la pause déjeuner ou d'une activité organisée par les membres du Loft. Ce qui est plutôt plaisant comparativement à d'autres espaces de coworking, l'usage des smartphones en open space est possible à condition de ne pas parler trop fort et de ne pas en abuser. La règle reste floue mais semble effective par autorégulation des lofteurs eux-mêmes.

Pour l'illustrer, de nouveaux lofteurs sont arrivés avec parmi eux un lofteur bavard et extraverti qui parle nettement plus fort que les autres. Ce qui est saisissant, c'est que les membres de cette équipe se parlent en anglais alors qu'ils sont français à l'exception d'un des leurs d'origine étrangère mais qui peut parler très bien le français pour autant. Parmi leurs sujets de conversation, un tweet a fait 200 partages à l'image d'un trophée de chasse que l'on exhibe, et dont une bonne partie de l'étage prend ainsi connaissance sans vraiment le vouloir. L'équipe fait partie des incubés du Loft et connaît des succès sous forme de récompenses (Prix) et bientôt d'une belle levée de fonds qui en fera définitivement une « rock star », ce qui autorise en tous les cas ses membres à parler de manière très décomplexée, oubliant presque qu'il y a une cinquantaine d'autres entreprises présentes

avec eux. Ces dernières semblent tolérer cet excès sonore de leur part, comme si le succès partagé pouvait en quelque sorte se transmettre ou devenir contagieux.

Toujours à propos de téléphone, les pertes de smartphones font régulièrement l'objet de posts dédiés sur le groupe Facebook, soit par ceux qui les perdent, soit par ceux qui les retrouvent. Un des lofteurs signale qu'il ne retrouve plus le sien et obtient quelques interactivités sous forme de likes, de commentaires signés de compassion, voire le lendemain d'une bonne surprise parce qu'il a été retrouvé.

Entre le monde physique et le monde virtuel il y a des allers-retours mais très souvent un retour in fine au monde digital, comme l'indique le post suivant sur Facebook :

*« BERV 13 décembre 2016*

*SOS : Bonjour, un mini verre d'eau s'est jeté sur le clavier de notre Mac Book Air. Du coup, tout marche bien sauf 4 lettres du clavier, ce qui n'est pas super pratique. Auriez-vous un bon plan "réparateur" aux tarifs compétitifs pour éviter un passage chez Apple (l'ordi n'est plus sous garantie). Mille mercis par avance pour votre aide. ».*

Un espace a été créé plusieurs mois après notre arrivée. Il est dédié aux personnes qui ont des réunions longues au téléphone et est situé au rez-de-chaussée, au pied de l'escalier avec un guéridon et une chaise haute, placés dans un coin face au mur. Cet espace a été créé sans doute plus pour ne pas bloquer les salles de réunion pour une conférence téléphonique avec un seul lofteur en présentiel, que pour le confort acoustique des lofteurs, puisque maintenu en open space.

Pour autant, les équipes du Loft se veulent exemplaires dans la bonne entente et la solidarité et les « bonnes manières » en forme de miroir dans le ton des posts, indispensables à la vie du Loft :

*« Manager - 8 juin 2016*

*[Avis de recherche \$\$\$]*

*Bon alors, je sais, ça fait une semaine mais elle a été tellement intense pour nous que j'ai TOTALEMENT zappé... et je ne m'en suis souvenue que ce matin !*

*Mardi de la semaine dernière, j'ai trouvé tôt le matin un peu de €€€ au pied des escaliers du Loft. Comme j'ai été bien éduquée ;-) je suis à la recherche du/de la VRAI(e) propriétaire. Si personne ne se manifeste, ça ira dans la boîte à cocktail pour la soirée de l'été... !!! »*

*« Happy Manager3 - 28 janvier 2016*

*Hello, j'ai trouvé une belle écharpe beige, en cachemire. Est-ce à l'un de vous ? (Attention, je demande la marque pour checker ;-) ) #lostandfound ».*

#### 2.1.5 Solidarité sous condition

**La solidarité et le partage** sont présents au Loft. Elles prennent des formes singulières avec un certain tropisme intimement lié à la gestion de l'espace et la vie en collectivité souhaitée et en même temps contrainte entre startupper.

Notre premier voisin est l'ami du co-fondateur du Loft. Il n'est que de passage sur Paris, son activité porte de mémoire sur l'ouverture d'une pizzeria ou des « food trucks », ces camions ambulants qui vendent de la « junkfood » du type soda, pizza, hamburgers, hotdogs à la sortie des bureaux, des cinémas par exemple.

Nous ne le verrons finalement qu'une fois et ferons à cette occasion la connaissance rapide de sa fille de passage sur Paris. Quelques temps plus tard la possibilité d'une cohabitation avec un expert du Big Data est évoquée pour finalement être écartée. C'est finalement le fondateur d'une startup à succès qui nous rejoint au premier étage, au deuxième îlot à gauche qui débouche juste après les escaliers. Il connaît déjà lui aussi les cofondateurs du Loft 50 Partners et vient ici après avoir décidé de quitter ses fonctions managériales dans la startup qu'il a créée pour fonder un fond d'investissements par des entrepreneurs pour les startups de la French Tech. Sa vocation est d'investir dans la phase d'amorçage de ces startups et de les accompagner dans le développement de leur activité et dans la préparation de leurs prochaines levées de fonds.

Le premier contact est fluide et si chacun d'entre nous plonge dans ses activités, parfois avec un casque pour éviter le bruit des échanges dans le même îlot, la cordialité, la bienséance sont de mises pour réunir des conditions agréables de cohabitation. Nous avons en commun presque l'âge, quelques connaissances et la volonté que cela se passe bien pour rester efficaces dans cet environnement qui présente certes la souplesse financière de louer au mois et par poste, mais aussi le fait de devoir partager le quotidien des affaires courantes avec des inconnus. Cette contrainte réciproque est le socle de base de la confiance entre lofteurs, a fortiori pour ceux qui partagent les mêmes îlots de bureaux. Notre nouveau voisin qui vient au loft en vélib, n'a pas d'assistante, si ce n'est une solution d'intelligence artificielle créée par une startup qu'il soutient, « Julie desk »<sup>101</sup>, jongle régulièrement au téléphone avec des propositions de participations et refuse même parfois des investissements là où nous peinons encore à faire des devis à plus de 10.000 euros.

---

<sup>101</sup> <https://www.maddyness.com/finance/2017/06/01/ia-assistante-virtuelle-julie-desk-leve-2-5-millions-euros/>

C'est devenu un sujet de plaisanterie entre nous. L'humour et une certaine distance nous paraissent souvent un bon moyen de salut dans notre métier d'accompagnant de la transformation digitale. Il permet de rester très professionnel sans se prendre trop au sérieux et de rester dans cet état d'esprit cher à Internet où tout semble encore possible sans se décourager et garder une certaine pugnacité malgré les obstacles.

Dans notre cas et à titre d'exemple, la journée du vendredi 8 janvier 2016 aurait pu être une journée comme une autre au Loft, si ce n'est qu'après la coupure des congés et le nouvel an, l'idée de se remettre dans le « flux » du Loft est difficile malgré les bonnes nouvelles professionnelles. Notre cabinet est officiellement créé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et nous avons notre premier client, une PME spécialisée dans le linge des Vosges pour l'hôtellerie de luxe pour laquelle nous préparons notre prochaine intervention.

Cette année, à l'image des envois de vœux par SMS, les « bonnes années » lors des retrouvailles au moment de la reprise du travail sont moins nombreux et spontanés, comme si l'élan et l'enthousiasme en ce début d'année n'étaient pas au rendez-vous.

Il y a presque un an jour pour jour c'était les attentats chez Charlie Hebdo et ceux de 13 novembre dernier qui ont frappé le Stade de Paris et le cœur de Paris : ces événements restent très présents dans les esprits. La marque de solidarité aux victimes des attentats est marquée par une minute de silence au Loft. Annoncée dans le groupe sur Facebook et menée de manière conséquente aussi off line, elle fait l'objet d'une remarque assez marquante pourtant d'un lofteur : « *Il va falloir s'habituer à vivre avec les bombes comme en Israël* », comme pour signifier que rien ne peut arrêter le business, même les attentats, au regard de la reprise rapide de nos affaires courantes à nos bureaux dans la minute suivante.

Si l'**entraide** est fréquente et bien présente au Loft, elle semble toujours intimement liée à des questions d'efficacité sans d'ailleurs s'en cacher. Il peut s'agir d'un simple prêt de chargeur pour un smartphone, d'une impression, d'une demande d'expertise entre lofteur licite voire limite illicite, d'une mise en relation avec des prestataires spécialisées en UX design par exemple, des free lances ou des profils pour un futur recrutement. Elle s'effectue aussi bien en off que on line :

*« CVV - 6 janvier*

*Bonjour à tous !*

*J'aurais aimé savoir si l'un de vous connaissait bien Illustrator car j'ai un léger problème... Les petits pointillés d'alignements ne s'affichent plus!*

*Merci d'avance ! »*

*« BERB 2 - décembre 2016*

*Bonjour,*

*Avant de nous présenter lors du prochain petit dej, nous avons déjà une petite annonce à faire : notre start-up Paris Fait Son Cinéma recherche 2 stagiaires (postes à pourvoir dès maintenant) :*

*- un(e) CHEF DE PROJET E-COMMERCE, H/F : <http://jobs-stages.letudiant.fr/.../stagiaire-chef-de-projet-...>*

*- un(e) WEB-MARKETER, COMMUNITY MANAGER, H/F  
<http://jobs-stages.letudiant.fr/.../stagiaire-web-marketer-co...>*

*N'hésitez pas faire tourner ou à nous faire suivre des CV que vous auriez pu recevoir.*

*Merci beaucoup :- ) Bon week-end »*

*« JT - 11 mai, 11:04*

*Hello ! On cherche à sourcer des freelances (auto-entrepreneur) pour de la distribution de flyers / opérations de street marketing.*

*Si vous savez où recruter, je suis intéressé 🙏*

*Merci ! »*

*« Zrb - 21 décembre 2015 · Paris*

*Bonjour le loft,*

*je souhaiterais ouvrir un compte bancaire aux UK pour ma société française. Est-ce que vous avez de l'expérience dans ce genre de démarches (filiales, avocats, domiciliations, compta...) ? Bonnes fêtes de fin d'année à tous »*

Dans chaque îlot, un téléphone fixe est mis à disposition par entité et compris dans l'offre de location mensuelle. Deux numéros de téléphone sont scotchés sur le téléphone fixe en question. L'un est actif, l'autre est un héritage d'une autre entité et d'un changement de numéro par poste. Nous avons indiqué le numéro sur notre carte de visite et notre site. Un téléphone fixe pouvant être symboliquement plus rassurant qu'un seul téléphone portable car il indique un certain ancrage physique, somme toute relatif, mais peut faire indirectement son petit effet sur des clients aux repères plus traditionnels.

Avec l'aide d'un startupper situé dans l'îlot juste derrière nous et qui n'est resté que quelques semaines, nous avons pu réaliser grâce à lui un renvoi de cette ligne fixe vers un de nos téléphones portables, afin de ne perdre aucun appel entrant. Mais la plupart du temps ce sont des appels pour d'anciennes startups parties du Loft dont n'avons pas les coordonnées. Nous indiquons simplement à nos interlocuteurs que la startup en question n'est plus au Loft et nous les invitons à les joindre par mail ou à vérifier sur internet leurs nouvelles coordonnées.

Deux ou trois fois par semaine, il y a en particulier des appels pour la société « Toky Woky »<sup>102</sup>, une startup d'e-commerce crowdsourcée à succès, et pour un certain « Thomas ».

---

<sup>102</sup> <https://www.tokywoky.com>

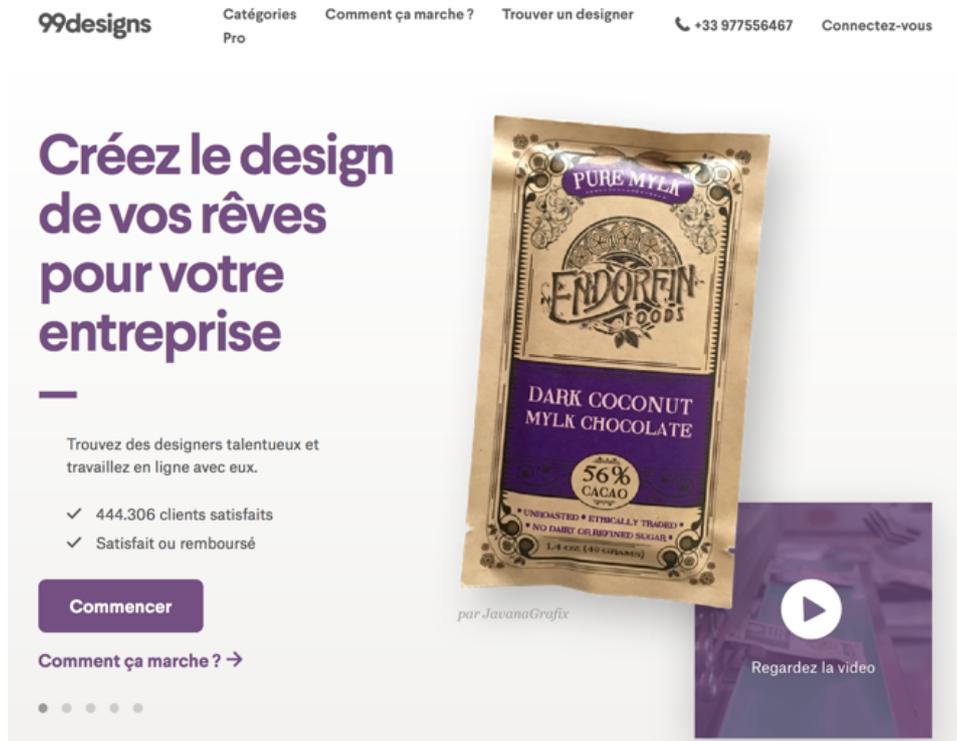
Grâce à une messagerie instantanée (chat), cette startup propose aux internautes qui surfent sur le même site de e-commerce de s'entraider en temps réel, voire de créer des contenus communs. Le nom de la société a été certainement donné en clin d'oeil aux talky walky, ces émetteurs-récepteurs radio mobile qui permettent grâce aux liaisons radiotéléphoniques de communiquer entre deux personnes qui se déplacent à pied.

Il est presque symbolique de l'obsolescence des moyens de communication dits classiques en comparaison de ce chat entre pairs. Après avoir expliqué à nos interlocuteurs que ce numéro de téléphone ne correspond plus à la société demandée, nous leur indiquons le numéro de l'accueil du Loft qui pourra peut-être les aider à trouver les nouvelles coordonnées de ces anciens lofteurs. Certains nous répondent, pour l'avoir déjà testé, que ce sera sans doute plus simple via LinkedIn et demandent du coup l'orthographe de son nom de famille : moment de solitude, car nous ne connaissons pas cet interlocuteur. Nous avons signalé ce problème plusieurs fois aux équipes du Loft. Il nous arrive de recevoir encore à ce jour des appels de ce renvoi du poste fixe du Loft vers notre mobile, mais nettement moins pour ce fameux interlocuteur, bon signe pour lui ou plus vraisemblablement pour ceux qui étaient à sa recherche.

Autre exemple d'entraide, nous avons demandé à notre voisine qui a monté une agence de communication si elle pouvait réaliser notre logo.

Cette prestation est certainement dans ses compétences, mais nous avons finalement opté pour la plateforme en ligne <http://99designs.fr/> sans lui avoir demandé de devis ou vu dans le détail son portfolio et ses références. La plateforme précitée précise dans sa vidéo de présentation « que le secret d'un super business, c'est un super design ». Et pour réaliser cette promesse,

elle met en relation un client avec un très grand nombre de designers du monde entier dans 90 compétences distinctes identifiées pour 459 euros HT.



Page d'accueil de la plateforme 99designs.fr

La mise en relation prend en fait la forme d'un concours avec un « satisfait ou remboursé ».

Seul le finaliste est rémunéré. Après avoir créé un compte et déposé en ligne un brief, 23 designers ont concouru sur notre projet de logo et nous avons reçu plus de 70 projets dont un particulièrement concluant qui a remporté le concours et la mise forfaitaire, moins une commission sur les 459 euros HT attribuée à la plateforme de mise en relation.

La neutralité de la plateforme, le large choix de designers et de projets potentiels, sans compter la mention « satisfait ou remboursé » nous a fait basculer, car la prise de risque semblait moins importante.



*Logo Le Leader Digital réalisé  
par l'un des designers de 99designs.fr*

L'idée inconsciente aussi de ne pas aboutir à un choix satisfaisant avec notre voisine pouvait supposer aussi un changement dans nos relations au quotidien avec elle. Peu avant notre départ du Loft, nous saluerons cette jeune femme d'un œil complice entre « anciens » et nous nous ferons la remarque que malgré le souci de la saluer presque tous les matins ou en fin de journée, lui avoir souhaiter bon appétit, emprunter à l'occasion un chargeur de téléphone portable, nous ne connaissons toujours pas ou n'avons pas su retenir son prénom. Insoutenable légèreté de l'être, mémoire en décrépitude ou signe de ce genre de relations professionnelles, là est aussi la question ?

La demande de solidarité peut être très explicite et s'établir afin que les lofteurs, en tant que communauté à part entière, puissent s'exprimer et soutenir ses membres dans le cadre de concours de startups ou de prix, comme l'exprime très clairement le post du startupper ci-après :

*« XX - 14 février*

*Hello à tous ! Aidez-nous à devenir la pépite tech de l'année ! XX ❤️ Les Pépites Tech MERCI !*

*Encouragez-nous sur Les Pépites Tech Cliquez ici pour encourager la French Tech! LESPEPITESTECH.COM »*

Certains posts des lofteurs identifient bien par eux-mêmes cette notion de collectif :

*« Super imprimante Canon MG6450 qui peut servir à la collectivité ! »*

*« Merci Loft communauté ! »*

La mise en relation peut être aussi plus avancée avec par exemple la présentation d'une startup à un client. Nous avons dans notre cas présenté une startup spécialisée dans la programmation<sup>103</sup> à l'un de nos gros clients de la grande distribution en charge de l'achat publicitaire. Ce dernier avait le sentiment que son agence de publicité ne lui expliquait pas très clairement le détail des coûts pour les campagnes qu'il réalisait avec ce type de format encore relativement nouveau en display (publicité en ligne).

L'objectif est ici pour nous d'apporter de l'expertise à notre client et faire la démonstration de la qualité de notre réseau, notamment sur les logiciels utilisés dans ce domaine ou les indicateurs de performance et de mesure très précis de cette nouvelle forme de publicité en ligne. En échange la startup peut, grâce à cette démonstration, faire bénéficier à ce client d'une meilleure connaissance de son écosystème et de son métier, et ce de manière plus favorable qu'avec les agences de publicité qui sont des intermédiaires potentiels entre ce client et la startup et sur laquelle les marges peuvent être substantielles. Le bilan de cette mise en relation est positive pour nous en matière de valeur ajoutée apportée à nos clients grâce à notre réseau, et pour la startup l'opportunité de rencontrer un grand compte sans effort commercial.

---

<sup>103</sup> <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Programmation-254941.htm>

Autre exemple, une startup s'est quant à elle spécialisée dans la réalisation de films publicitaires à travers une plateforme en ligne qui permet à des réalisateurs connus mais surtout moins connus ou à des étudiants encore en formation de concourir à des appels d'offres d'annonceurs, sans passer par les agences de publicité. Une manière effective de tenter de disrupter ce marché. Après le pitch de cette startup à un petit déjeuner du Loft, nous avons proposé aux équipes de cette startup de venir présenter leur startup dans les écoles dans lesquelles nous intervenons ou de leur communiquer des contacts de responsables de formation. De manière plus intéressée, cette entraide peut aller jusqu'au partenariat quand il y a une potentialité de chiffre d'affaires supplémentifs et de la complémentarité sur la chaîne de valeur. Un des lofteurs a développé une solution de coaching en ligne qui s'est avérée complémentaire à celles de nos pratiques. Nous avons pu être testeur de cette solution avant sa commercialisation, puis formés par cette startup à cette solution que nous avons ensuite proposée à plusieurs clients avec un partage de la facturation.

L'entraide est aussi impulsée par les équipes du Loft et notamment le happiness manager en charge du community management de la page Facebook du Loft comme ci-après :

*« Happy Manager - 13 janvier*

*#AvisATous: Les voitures mal garées sont en train de se faire enlever dans la rue ! #AudiRouge #WatchOut »*

Parmi les événements organisés par le happiness manager, la fête de Noël illustre bien cet élan de convivialité et de solidarité impulsé par les organisateurs avec une idée sympathique. Inspiré du Noël canadien sous forme de loterie ou en tous les cas en mode aléatoire, chaque membre d'une startup offre un cadeau ( 10 euros maximum) à un autre membre de startup tirée au hasard. Pour ceux qui ont joué le jeu, plutôt nombreux d'ailleurs et

dont nous avons fait partie, ces « petits » cadeaux sont rassemblés au bureau du happiness manager et seront partagés lors d'un moment de célébration fixé à l'avance. Nous avons participé, mais n'avons pas pu assister au jour « J » de la distribution et n'avons pas eu de suite à l'événement, ni de remerciement, ni de cadeau en échange. L'exception qui confirme sans doute la règle.

Il semblerait qu' au Loft 50 Partners comme en anthropologie<sup>104</sup> le mot « don » a fini par ne plus rien vouloir dire de précis. Il exprime certes des valeurs de partage, de solidarité mais aussi de pouvoir et de contre don induit. Une certaine forme de cynisme peut y être aussi associée comme l'illustre ce post où le don est assimilé à un « *déstockage sauvage* » et le prix (même s'il s'agit d'un don et que ce sera gratuit) sera humoristiquement fait à la « *tête du client* ».

#### 2.1.6 Tensions intangibles et tangibles.

**Différentes formes de tensions** peuvent aussi apparaître au Loft.

Du **simple désagrément**, elles peuvent devenir des événements à part entière ou exister de manière latente dans le non-dit.

Sans parler de véritable tension, le responsable du lieu n'est pas d'un profil des plus empathiques, et sans doute vu le nombre d'entreprises présentes au Loft et le turn over important, il ne s'embarrasse par des civilités quotidiennes comme celle basique de saluer les lofteurs qu'ils croisent pour autant tout au long de la journée. Seuls ses propres équipes, les startups incubées, les partenaires du Loft ou les invités de marque lors des

---

<sup>104</sup> Testart Alain, « Des dons, et des dieux anthropologie religieuse et *sociologie comparative*, Paris, 1993, p. 81

conférences méritent semble-t-il son attention pour des questions d'efficacité à ses yeux et non par manque d'éducation dont il ne manque pas, c'est certain.

Le sentiment pour ceux qui le croisent est marqué pour autant par cette indifférence qui à la longue peut peser sur tout ego en manque de reconnaissance et en pleine création de son propre emploi, de son activité. Il crée au-delà de l'espace physique une **frontière invisible** entre les différents résidents du loft. Car à l'inverse quand il vous salue au bout de 8 mois de présence, pas forcément de manière récurrente pour autant, vous avez le sentiment d'appartenir tout d'un coup à une autre catégorie d'entrepreneurs valorisée le temps d'un bonjour à la volée.

Les **aléas matériels** peuvent aussi conduire à des tensions qui se propagent dans les conversations au sein des îlots ou dans la cuisine et se prolongent avec un second degré non dissimulé sur le groupe partagé sur Facebook. Cette fois-ci la tension est entre lofteurs et équipe du Loft. Aussi convivial soit-il architecturalement parlant, le Loft est très mal isolé, notamment du fait de son immense verrière : il y fait extrêmement froid l'hiver et terriblement chaud l'été. Dans les bureaux réservés aux incubés et aux équipes internes, les bureaux peuvent se fermer et sont mieux isolés. En augmentant le chauffage pour les lofteurs, les équipes internes ont ainsi trop chaud dans les bureaux fermés, créant ainsi deux points de vue très différents sur la température ambiante au Loft.

Sous la verrière, les lofteurs grelottent et gardent leurs manteaux sur le dos tout en continuant à tapoter sur leur ordinateur. L'occasion d'échanger quelques banalités et des insatisfactions sur la température ambiante entre lofteurs, mais c'est en tous les cas bien une opportunité de sujet pour échanger.

*« AdM 25 avril 2016 · Paris*

*Hello le loft, serait-il possible de mettre un peu de chauffage svp ?*

*TL Si t'as froid et faim, mange un pull »*

*« Ghgd 19 avril 2016 · Paris*

*Nous ne sommes pas des bâtonnets de poissons surgelés. Nous pouvons être conservés à une température supérieure à -3°C.*

*Le co-working réclame le retour du chauffage !*

*#JeSuisCroustibat »*



*Posts des lofteurs sur la page Facebook du Loft  
après a distribution des radiateurs.*

Notre voisin qui partage le même îlot que nous et proche du fondateur du Loft a réussi à obtenir un radiateur électrique parmi les premiers qui finiront par être distribués au rythme d'un par îlot, créant déjà un mieux et la fin du début d'une petite mutinerie, non sans humour, qui commençait à monter. Le radiateur est glissé directement sous le bureau avec un nouveau fil dans les multiprises déjà existantes.



*Autre exemple de post sur Facebook*

L'été, nous aurons la chance de faire également partie des premiers à bénéficier d'un ventilateur.

Les **tensions conjoncturelles**, quant à elles peuvent commencer par un simple événement. Par exemple notre voisin s'est fait voler son chargeur d'Iphone 6 qu'il laisse à demeure sur la prise placée sous son bureau.

Il est déçu, mais semble-t-il plus par le fait de ne pas pouvoir laisser ses affaires sans avoir à s'en soucier que par la perte du chargeur lui-même. Nous mettons du coup nos dossiers « sensibles » dans les coffres qui sont prévus à cet effet, mais que nous n'utilisons pas pour l'instant. La réserve de capsules de café a l'air d'avoir été touchée à notre insu ... un petit sentiment de paranoïa fait insidieusement surface tout d'un coup, off et on line, comme le montre certains posts dans le groupe Facebook :

*« SGB - 5 octobre 2016*

*Bonjour à tous, Nous sommes désespérément à la recherche de notre câble USB/Lightning Iphone. Si quelqu'un nous l'a emprunté, ça serait super cool de nous le rapporter. Merci d'avance ! ».*

Plus prégnante, lorsqu'un visiteur récurrent prend un bureau ou un fauteuil, pendant l'absence d'un lofteur le temps d'une réunion ou d'un tour dans la cuisine, l'instinct de territorialité remonte spontanément et réveille notre cerveau reptilien. Si le droit à l'erreur du visiteur ponctuel est accepté, celle du visiteur récurrent beaucoup moins. Sous couvert d'échanges cordiaux et de sang-froid maîtrisé, les échanges verbaux ne reflètent pas tout-à-fait le ressenti émotionnel ou inconscient qui se révèle dans le non verbal ou l'infra verbal pour celui qui sait observer ce type de dissonances cognitives. Si la flexibilité, la fluidité est le mot d'ordre dans ce type d'espace, le peu d'ancrage physique qui existe, même s'il ne correspond finalement qu'à la facturation d'un poste non dédié dans les conditions générales de vente, peut prendre beaucoup plus d'importance que celle affichée.

La **notion de territoire** peut être aussi reliée au **champ de compétence** et d'expertise en présence dans le Loft. Quand un nouveau cabinet de coaching est arrivé au Loft avec une équipe entière placée à l'étage dans des bureaux fermés, nous nous sommes interrogés sur le risque de concurrence, voire de porosité des offres dans un même lieu. Nous sommes allés en parler à la manager du loft avec laquelle nous avons de bons rapports et qui a semblé sincèrement embêtée, d'autant que la non concurrence entre occupants fait partie des garanties offertes par le Loft au moment de la validation de la venue d'un nouvel occupant par les organisateurs du lieu. Cette étape a sans doute été manquée. Nous avons eu l'occasion de rencontrer le fondateur de ce cabinet de coaching qui s'avère être finalement une activité de coaching classique. L'incident s'est avéré clos mais il a tout-de-même généré un temps de suspicion plutôt désagréable à vivre.

Un incident a particulièrement marqué le Loft par un sentiment d'**injustice**. Parmi les occupants, une startup dispose d'un seul poste pour le stagiaire qu'elle a recruté pendant plusieurs mois. Ce stagiaire s'est particulièrement bien intégré au Loft avec des qualités relationnelles indéniables et un capital

sympathie avéré. De nationalité française, ingénieur en formation, revenu d'Erasmus et de l'école « Politecnico » de Turin en Italie, il est en charge du e-marketing et est en soutien du développement commercial. Le dirigeant qui l'a recruté passe de temps en temps au Loft. Il n'a pas de bureau dédié. Il fait partie des visiteurs qui peuvent s'approprier un bureau ou une chaise vide, le temps de sa réunion en binôme sans prendre la peine de se renseigner en amont ou de savoir ou non s'il y a déjà un lofteur ou pas à cette place. Le stagiaire s'est confié à un moment à d'autres lofteurs, dont nous faisons partie sur les consignes très nombreuses et la liste des tâches contradictoires sans priorisation qui s'accumulent. Nous découvrons que le stagiaire n'est en fait pas payé depuis plusieurs mois, et lors d'un conflit ouvert entre le dirigeant et le stagiaire, que ce dernier est accusé de vouloir partir avec des données confidentielles pour justifier le non-paiement d'un solde pour tout compte. Pour accroître la pression sur le stagiaire, le dirigeant menace de ne pas valider son bilan de stage, ce qui peut remettre en question la validation de son diplôme. Le ton des échanges est vite monté et notre stagiaire d'habitude convivial et chaleureux ne s'est apparemment pas laissé démonter. Le conflit qui retentit dans tout le loft se termine par le départ du dirigeant, un stagiaire encore bouleversé par la nature des échanges et des lofteurs solidaires qui ont pris la défense du stagiaire et qui en fin de journée iront avec lui prendre un verre en dehors du Loft pour poursuivre les échanges. Le conflit et les difficultés de ce stagiaire ne sont pas terminés pour autant. Il semble que le dirigeant soit en fait en dépôt de bilan. Le poste au Loft n'étant plus payé par ce dernier, le stagiaire n'est pas revenu et pour notre part nous n'aurons plus de nouvelles de lui.

A titre d'exemple, **le départ** des quatre jeunes filles de la génération millenium, installées juste dans l'îlot situé derrière nous, s'avère âpre pour elles aussi. Elles travaillent pour une startup spécialisée en e-commerce dans les ventes privées de prêt-à-porter dont le siège social est situé en Espagne. Le bureau français avec la plateforme d'édition et de livraison ad hoc est

donc situé au Loft depuis près de 3 ans. Faut d'une rentabilité suffisante, le siège a décidé de baisser la voile et vient d'annoncer à ses équipes françaises à la veille des fêtes de Noël leur licenciement malgré les bons résultats du site français. Seule la responsable qui a quelques parts dans la startup va rester et gérer seule la version «.fr » du site et les commandes, mais depuis son domicile.

De notre îlot, nous ne nous étions rendu compte de rien, si ce n'est peut-être des bavardages plus fréquents que nous avons mis sur le compte de la fin des soldes et donc d'un peu de relâche bien mérité. La responsable dont nous ne connaissons même par le prénom malgré ce temps partagé dans le même lieu et des échanges courtois et conviviaux est venue un peu se confier. Elle raconte la difficulté de se séparer des équipes, les larmes, la déception d'être traitée ainsi après tant d'efforts. Pourquoi ne pas avoir attendu la fin des fêtes pour annoncer une si mauvaise nouvelle, mais elle sait aussi que c'est lié à la fin de l'exercice comptable. Nous nous sommes promis un petit déjeuner ensemble la semaine prochaine qui n'aura pas lieu. Elle n'est pas sûre de vouloir recommencer dans le e-commerce alors qu'elle y travaille depuis 10 ans. Cette jeune femme a une petite trentaine d'années, si ce n'est moins. Elle redoute déjà ses quarante ans et se dit que c'est le moment de faire quelque chose de sa vie. Elles partiront toutes les quatre du loft et cette responsable continuera le travail depuis chez elle pour stopper les frais de location de postes. Elle confie aussi qu'elle n'aime pas Paris, qu'elle va peut-être en profiter pour louer son appartement et faire ce travail depuis Marseille. Et puis après elle verra. Elle semble sincèrement angoissée malgré nos tentatives de réassurance sur son expertise, l'expérience qu'elle va pouvoir capitaliser. Nous lui avons même raconté afin d'illustrer cette capacité à se réinventer dans l'échec l'histoire de cette femme de plus de quarante ans, qui après avoir subi un divorce et vu ses enfants quitter le domicile, décide de reprendre ses études de médecin, passe son brevet de pilote et devient médecin en Afrique subsaharienne,

rejoignant les villages en avion et assurant ainsi un pont médical. Difficile pour nous de ne pas culpabiliser parce que nous nous sommes rendu compte de rien, alors que nous les croisons depuis plus de six mois et que nos îlots sont à quelques mètres à peine, séparés seulement par un meuble de rangement sans porte avec des étagères ouvertes sur les deux îlots.

Il n'y aura pas de « pot de départ » comme dans une entreprise plus classique pour cette fin d'activité, sans autre cérémonie. Juste un « va et vient » sans attachement comme si les racines étaient ailleurs, peut-être placées dans l'espoir d'un futur meilleur ?

En l'espace d'à peine quatre mois, l'équipe des quatre filles sera rapidement remplacée par une équipe composée de quatre garçons, apparemment des développeurs, qui parlent espagnol, qui sera elle-même remplacée par une équipe cette fois-ci à consonance allemande sur un projet touristique, puis par une équipe chinoise spécialisée en e-commerce.

Anecdote à propos de l'équipe chinoise : ils ont payé pour quatre postes mais tiennent à cinq dans l'îlot. Les équipes du Loft sont tolérantes mais juste pour leur première journée. Cette dernière équipe sera encore présente au moment de notre départ, mais elle aura bougé à nouveau, cette fois au rez-de-chaussée afin de pouvoir réunir plus facilement les cinq collaborateurs. Ils paieront sans doute pour le poste supplémentaire. Mais il est délicat d'en savoir plus, de connaître les raisons de ces mouvements, ni même de trouver finalement suffisamment de temps pour s'y intéresser.

Tous les départs ne se font pas sans pot de départ. Certains marquent l'événement et distribuent les affaires qui peuvent être utiles aux lofteurs présents et dont ils n'ont plus besoin. Bref, c'est l'occasion de faire le tri, de se débarrasser de l'inutile, de rendre service en même temps (fournitures de bureau, invendus par exemple) ou tout simplement de se dire au revoir :

« NC - 17 décembre 2015

*DESTOCKAGE SAUVAGE: On fera un petit déstockage de bougies LED demain au Loft. Produits neufs et produits usagés, protos etc... Prix à la tête du client »*

« CCM 12 novembre 2015

*Hello le Loft 😊*

*Don du jour : Super imprimante Canon MG6450 qui peut servir à la collectivité ! »*

« TE - 9 septembre 2015

*Hello les lofteurs,*

*C'est officiel : nous partons vers de nouvelles aventures et quittons le Loft ce vendredi !*

*On a passé un super moment ici, rencontré des personnes formidables et du coup on voudrait célébrer tout ça avec vous mercredi prochain (le 16.09) vers 19h à l'imprimerie ;)*

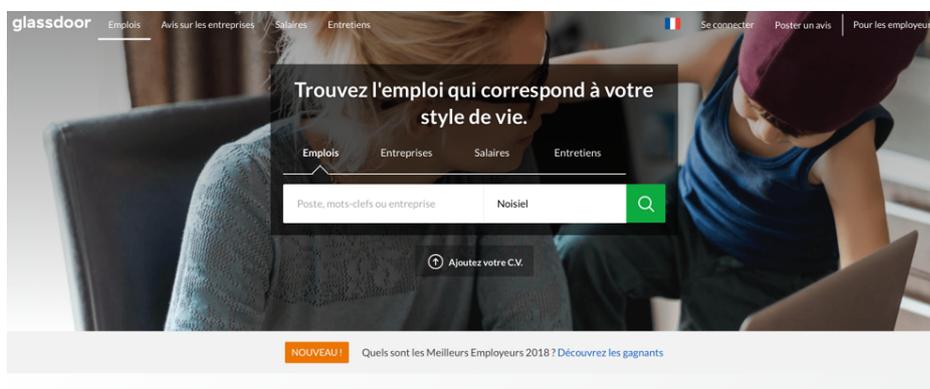
*#drink #love #goodbye »*

Janvier et le premier trimestre sont la période où le **turn over** est le plus élevé au Loft d'après la Happyness Manager du moment. Le départ d'un autre lofteur présent depuis près de trois ans nous a pourtant marqué. Il vient d'être licencié cette fois pour fermeture définitive du bureau français. Il s'agit d'une startup américaine située à Palo Alto en Californie spécialisée dans la programmation pourtant florissante d'après la presse et les influenceurs du secteur, avec leur plateforme de gestion de campagnes de publicité côté éditeurs de contenus (SSP). Le départ s'est décidé quasiment du jour au lendemain. Les équipes sont-elles sous contrat américain ? Un des deux lofteurs concernés s'étonne lui-même du procédé :

*« Il y a tout de même des lois en France et un préavis pour libérer ainsi du jour au lendemain des bureaux ? ».*

La fermeture est relayée dans la presse<sup>105</sup> avec la mention explicative suivante « *Il s'agit d'une restructuration globale au sein du SSP<sup>106</sup> qui vient de licencier une centaine de personnes (dans le monde) selon AdExchanger. La plateforme envisage de se recentrer sur les clients qui apportent le plus de valeur.* » sans plus d'explication que cela.

Les avis visibles sur cette startup depuis la plateforme Glassdoor sont au nombre de 260 avec une note de 3,4 sur 5, de nombreux « A great place to learn and grow » (Un endroit formidable pour apprendre et grandir) ou « A great place to work with it's own character » (Un endroit formidable pour travailler avec sa propre personnalité) mais aussi des « Bad management » (Mauvais management) ou « Decisions top down » ( Décisions descendantes) ou encore « Immature management » (Management immature) publiés.



Capture d'écran du site Glassdoor

Afin de mieux appréhender l'impact de ses avis, Glassdoor<sup>107</sup> n'est pas seulement un site qui regroupe plus de 600.000 entreprises dans le monde et des millions d'offres d'emploi depuis sa création aux Etats-Unis en 2008. Son succès vient en effet en grande partie des avis anonymes laissés par les salariés eux-mêmes sur leur entreprise et les niveaux de salaires. C'est une

<sup>105</sup> <https://www.offremedia.com/pubmatic-ferme-ses-bureaux-en-france>

<sup>106</sup> Voir lexique p. x

<sup>107</sup> [https://www.challenges.fr/emploi/comment-glassdoor-va-revolutionner-la-recherche-d-emploi-en-france\\_43597](https://www.challenges.fr/emploi/comment-glassdoor-va-revolutionner-la-recherche-d-emploi-en-france_43597)

somme de critères inédits par rapport aux autres sites d'offres d'emploi qui permet passées 10 contributions d'internautes d'avoir une idée de la culture de l'entreprise ainsi évaluée par ses propres salariés en poste ou déjà partis.

La consultation des données est gratuite pour les internautes qui assouissent leur désir de curiosité sur la marque des employeurs. Pour les entreprises ce site leur offre l'opportunité de prendre mieux conscience de leur attractivité, mais aussi d'aligner leur politique de rémunération par rapport au marché en comparant les salaires aux mêmes postes dans d'autres entreprises. Glassdoor contribue à sa manière à mieux identifier l'écart entre les imaginaires associés à un lieu de travail, une entreprise, la rémunération d'un poste et la réalité vécue à travers des témoignages ou des déclaratifs de revenus.

L'observation des tensions au sein du Loft 50 Partners démontre si besoin que les startups ne sont pas ce fameux « sweet spot », graal des consultants en qualité de vie au travail ou promoteurs des « great places to work »<sup>108</sup>, ces endroits rêvés où il fait bon travailler à la fois pour les collaborateurs et la performance économique. Une startup dans les technologies de l'Internet pourrait combiner sur le papier à la fois **l'intérêt collectif** sacralisé par son pitch qui vise à « améliorer le monde », **l'épanouissement individuel** et l'engagement sous-jacents au fait d'être entrepreneur de son emploi, de son activité voire de soi, et la **profitabilité** induite de son modèle qui tient dans la capacité à être tout simplement performant ou non.

Ce « sweet spot » est certes plein de promesses, mais elles ne semblent tenir que le temps de ceux qui y croient. La compétition, les enjeux de territorialité, les injonctions contradictoires dans les rapports sociaux et le rapport au temps « utile », celui du business, les dissonances cognitives entre réussite de la startup et licenciement des collaborateurs, les désillusions qui y sont associées laissent pour certains un goût amer.

---

<sup>108</sup> <http://www.greatplacetowork.fr>

Pour autant l'imaginaire de ce « sweet spot » est alimenté par la mise en scène très spécifique de victoires qui ont leurs propres objets, récompenses et rituels. Elles seront bien la marque d'un accomplissement à la fois collectif, individuel et économique.



*Le « sweet spot »*

### 2.1.7 Trophées et autres victoires

Les petites comme les grandes **victoires** sont affichées au Loft, on et off line. Un prix remporté au Jury de l'innovation de Paris par exemple, la participation au CES de Las Vegas, une visite à l'Élysée des équipes du Loft ou une invitation d'Emmanuel Macron pour l'une des rockstars du Loft, la startup Glowee et sa fondatrice designer Sandra Rey, sont autant d'événements que les lofteurs aiment à partager.

La plus importante pour autant est celle liée à une **levée de fonds**, comme l'indique la publication d'un post pourtant peu courant du cofondateur du Loft sur la page Facebook :

*« Directeur :*

*Le Loft, ça fait réussir. C'est certain maintenant.;*)

*[http://www.maddyness.com/.../medtech-doctolib-leve-26-milli.../...](http://www.maddyness.com/.../medtech-doctolib-leve-26-milli.../) ».*

La thématique de la levée de fonds fait l'objet d'événementiel où les lofteurs seront conviés exceptionnellement comme le montre par exemple ce post dans le groupe Facebook dédié ou un article des 50 Partners qui relaye l'événement dans medium.com<sup>109</sup>. A titre d'information, Medium est une plateforme de blogs plutôt pour des textes longs qui visent une forte visibilité. Elle a été créée à San Francisco en 2012 par les fondateurs de Twitter et Blogger.

*1 / « SB a partagé un lien - 2 novembre 2016 · Paris -RAPPEL-*

*On vous donne rendez-vous CE SOIR à 18h au Loft pour un workshop avec la BPI sur leur nouveau fonds en amorçage F3A.*

*Exceptionnellement nous ouvrons l'événement aux lofteurs et il reste encore quelques places ».*

*2/ Invitation à l'une des Master Class du Club 50 Partners :*

Cet événement au Loft est organisée sur la thématique « Comment réussir sa levée de fonds » avec « 3 éminents représentants de l'écosystème », à savoir Christophe Raynaud, investisseur chez ISAI, Ronan Pelloux, cofondateur de CREADS, qui a à l'époque levé 3M€ auprès de CM-CIC Capital Privé et Emmanuel Brunet, entrepreneur et Business Angel dans plus de 25 startups technologiques.

---

<sup>109</sup> <https://medium.com/50-partners/comment-réussir-sa-levée-de-fonds-1be6435e0144>



Source : *medium.com* Master Class du Club 50 Partners

Comme le précise l'article sur *medium.com*, la précaution d'usage est de rappeler que la levée de fonds est un moyen d'accélération et non une fin en soi. Le fait de devoir l'énoncé comme un prérequis n'est-il pas en lui-même significatif ?

Les coachs des incubés et les invités experts du Loft50Partners sont bien dans leur rôle de prévention et d'accompagnement, d'autant qu'il n'y a pas de levée de fonds si la startup n'a pas d'histoire, voire de belles histoires à raconter et sens du « time to market »<sup>110</sup>, ce fameux moment pour lancer un produit, une offre, une startup avec le plus de pertinence.

---

<sup>110</sup> Définition de « time to market » mise à jour le 24/03/2019 dans le journal du net : <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1208279-time-to-market-definition-et-synonyme/>



*Tweet de Christophe Raynaud Isai*

Le potentiel est évalué bien sûr en fonction de la technologie, du modèle économique mais de plus en plus en fonction de l'équipe. Il semble que les capital riskers préfèrent une idée moyenne mais menée par une équipe de fondateurs capables de pivoter (cette capacité à « reconnaître que l'on a fait fausse route et se remettre en cause plutôt qu'abandonner »<sup>111</sup>) et dans tous les cas de mener à bien le projet avec une grande qualité d'exécution et de flexibilité, qu'une très bonne idée avec des fondateurs qui ne sauront pas la mener à bien.

L'équipe fait partie des critères de valorisation quand la startup n'est pas encore rentable. Chercher à obtenir une levée de fonds est une démarche quasi à plein temps, pour ne pas dire un travail à part entier, mais ne doit pas mettre en péril le quotidien, l'opérationnel de la startup. Cela peut prendre entre 6 à 9 mois minimum pour une dilution des parts d'environ 20 à 30%, voire perdre à terme le contrôle de sa société.

Étrange jeu tout-de-même où l'appât du gain à court terme pour financer ses rêves et « aller plus vite » côtoie celui de pouvoir changer le monde tout en le cédant à un tiers qui est loin d'être neutre : certes il va apporter de l'investissement et de l'expertise, mais aussi sa vision et celle de son réseau de contacts.

---

<sup>111</sup> Définition de « pivoter » pour une startup dans Alternatives Economiques du 15/11/2016 par Marc Mousli : <https://www.alternatives-economiques.fr/start-up-l-art-de-pivoter/00012597>

En 2017 déjà, l'ensemble des startups françaises « web et tech » ont levé 2,6 milliards d'euros<sup>112</sup> avec près de 605 tours de table. C'est une croissance de plus de 13% par rapport à 2016 mais aussi un ralentissement comparé aux 50% des montants investis entre 2015 et 2016. Et cela au profit des technologies destinées à la médecine et surtout aux FinTech de plus en plus appréciées par les investisseurs.

L'écosystème proposé par le Loft et la sélection des futures rockstars très diversifiée du point de vue des domaines applicatifs est très bien vu économiquement dans ce contexte fluctuant au gré des tendances et des indicateurs financiers associés.

*« Directeur 29 avril 2016*

*2M€ pour Sqreen.io. A mon avis c'est le Loft qui fait cet effet-là.. ; ) 6-8 mois auront suffi. Bravo Pierre et Jean-Baptiste !!! On vous autorise à troquer votre pitch-croissant du jeudi en closing-champagne quand vous voulez. »*

Sqreen est une solution d'autoprotection pour corriger en temps réel les failles des applications, fondées par deux anciens d'Apple et qui s'est distinguée<sup>113</sup> par une offre de sécurité dédiée à un métier celui des développeurs en particulier, versus une organisation comme celles des directions informatiques.

Parmi les autres grandes victoires durant notre séjour, le rachat<sup>114</sup> et non des moindres d'une des rockstarts est aussi à signaler, celle de Monsieur Drive par une ancienne startup Criteo, le spécialiste du retargetting publicitaire, avec 31 bureaux dans le monde et succès avéré d'une startup française au-delà de ses frontières avec même une entrée en bourse au

---

<sup>112</sup> <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-les-start-ups-francaises-web-et-tech-ont-leve-2-6-mdeteuro-en-2017-71258.html>

<sup>113</sup> <https://www.maddyness.com/2016/05/02/sqreen-2-3-millions-de-dollars/>

<sup>114</sup> <https://www.maddyness.com/2016/07/11/criteo-s-offre-monsieurdrive/>

Nasdaq. Là aussi, le cofondateur du Loft fera un partage dans le groupe Facebook d'une publication de 50 Parners à cette occasion :

*« Manager - 11 juillet 2016*

*50P est super #fier d'annoncer que MonsieurDrive (startup 50P + ancien Lofteur) vient d'être racheté par Criteo (oui oui!).*

*Très beau parcours pour l'équipe !! #félicitations »*

Monsieur Drive est un comparateur de prix alimentaires créé en 2012, puis lancé en version de test bêta en 2013. Il est parmi les seuls à pouvoir scanner tous les soirs voire plusieurs fois par jour le prix du panier de course dans les drives, ces sites en ligne qui permettent de faire ses courses depuis la maison ou le bureau et d'aller chercher ses paquets à la sortie du magasin. S'il permet de faire des économies aux consommateurs et regroupent ainsi plus de 2500 drives, 150 000 produits référencés et après 3 ans d'exploitation plus 3,5 millions d'utilisateurs, ses revenus sont des plus incertains.

En 2015 Monsieur Drive aurait produit une dizaine de milliers d'euros de chiffre d'affaires pour 2,3 millions de charges d'exploitation financés jusqu'alors par leur levée de fonds de 4,3 millions auprès de la maison mère française du site le BonCoin. A peine racheté, le site annonce sa fermeture au profit d'un nouveau lancement de produit « Les suggestions de Nelly » qui fait office d'une forme de tête de gondole en ligne. Criteo n'a pas communiqué le prix du rachat Monsieur Drive ni les modalités, mais seulement le fait qu'il a intégré les salariés de la startup.

En résumé, Criteo s'est offert de la technologie, une équipe et une base de données de plus de 3,3 millions d'utilisateurs de drive sur les 30% d'internautes français qui déclaraient pratiquer à l'époque cette nouvelle façon de faire ses courses.

La question du modèle économique de Monsieur Drive fait donc peu de doute. Quant aux retours sur les 4,3 millions d'euros investis lors des premières levées de fonds pour rentrer au capital de Monsieur Drive, ils relèvent principalement de cette valorisation de la data des utilisateurs qui ont pu être ainsi collectées.

*« Au nom de toute l'équipe nous remercions sincèrement nos 3.356.828 utilisateurs ! Pour votre fidélité, vos retours réguliers et vos conseils pertinents, source de motivation pour nous améliorer. »<sup>115</sup>*



*Capture d'écran de la home page de Drive avant sa fermeture*

A l'approche de notre départ, nous avons fait la démarche de provoquer une rencontre avec le cofondateur en nous présentant directement dans son bureau. Nous avons indiqué que nous croisons à un moment ou un autre des personnes en commun et qu'un déjeuner serait l'occasion tout simplement de faire plus amples connaissances.

<sup>115</sup> <http://www.carrefouruncombatpourelaliberte.fr/monsieur-drive-mort-comparateur-prix/>

Notre voisin, proche de ce cofondateur nous a facilité également la démarche. Le restaurant est réservé un midi près du Loft et nous déjeunons à quatre. La personnalité de notre interlocuteur semble se confirmer : vraisemblablement un profil au sens process com<sup>116</sup> « travaillomane ou persévérant » sans beaucoup d'empathie a priori.

C'est pourtant un profil que nous avons souvent retrouvé chez d'autres dirigeants d'entreprise du Net en tant que coach et qui est très apprécié pour leur efficacité « froide » et pour lesquels en général il n'y a que deux camps distincts possibles : ceux avec lesquels ils performant et les autres. Le temps de ce déjeuner, après quinze mois passés au Loft, sera ressenti comme une petite victoire, celle d'avoir pu traverser cette frontière invisible qui nous séparait des « vrais startupper à succès ».

Alors qu'il y avait peu d'échanges jusqu'alors, si ce n'est des bonjours à la volée, le déjeuner est plutôt très convivial et entre anciens du digital, cela prend presque le goût d'anecdotes entre vétérans de la première grande phase du numérique en France, en particulier des années 2000 et 2005. En faisant le parallèle avec cette époque, nous partageons les signaux faibles, prémisses semble t-il d'une nouvelle bulle internet à terme, compte tenu des survalorisations des startups françaises, et en général.

Plus étonnant, il nous est confirmé que la première vague des autodidactes, des profils issus de la base, disons « rockn'roll » est révolue au profit des profils plus classiques ayant faits des études supérieures renommées, *« parce qu'il n'y a pas de raison qu'ils passent à côté d'un tel gâteau ».*

Ces nouveaux profils auraient plus de discernement et de méthodes, sans doute aussi un meilleur réseau et surtout un savoir être et savoir-faire plus affûtés pour convaincre les investisseurs lors des levées de fonds.

---

<sup>116</sup> <http://www.institut-repere.com/Institut-Repere/quest-ce-que-la-process-communication.html>

Les startups des milieux défavorisés se sont certes développées avec même des incubateurs et des prix dédiés, comme « startup banlieue » qui promet de « *faire tomber les clichés sur les quartiers populaires et mettre en lumière ses talents dans le domaine de l'entrepreneuriat.* ».

La question de la diversité est un enjeu à part entière pour la French Tech qui en a fait un programme dédié<sup>117</sup>, comme pour le nouveau secrétaire d'État au numérique Mounir Mahjoubi qui « *veut plus de gens issus des quartiers populaires qui entreprennent.* »<sup>118</sup>.

Mais l'hypothèse de la sociologue Elisabeth Currid-Halkett semble planer aussi sur le monde des startups et recouper les échanges avec le cofondateur du Loft lors de ce déjeuner. Après une ancienne logique de consommation ostentatoire dite « bling bling » devenue plus accessible aux masses, il s'agit aujourd'hui de faire beaucoup plus cas du contexte de production. La compétition statutaire se déplace de l'accumulation de biens vers celui de « *symboles plus codifiés et plus obscurs pour révéler sa position sociale* »<sup>119</sup> qui nécessitent plus d'éducation et de disposer de plus d'informations. Comme la globalisation mondiale a accéléré l'accès aux biens de consommation, les biais, les coûts cachés, les risques écologiques, sanitaires ou spéculatifs, ont été aussi révélés. Dans le cas des startups, cela s'est soldé par une première bulle Internet. Pour se distinguer, c'est en moins disant, en aspirant à devenir de meilleurs humains, qu'il devient possible de se surclasser. Pour Elisabeth Currid-Halkett, la culture hipster nord-américaine illustre cette nouvelle hiérarchie sociale, « cette classe des ambitieux » avec des prétentions aristocratiques au sens étymologique du

---

<sup>117</sup> <http://www.lafrenchtech.com/actualite/la-diversite-de-la-french-tech-au-coeur-de-startup-banlieue>

<sup>118</sup> <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/communaute/030625830891-mounir-mahjoubi-je-veux-plus-de-gens-issus-des-quartiers-populaires-qui-entreprennent-313749.php>

<sup>119</sup> Currid-Halkett E., « The sum of the small things, a theory of the aspirational class » Hardcover, mai 2017.

terme « **le pouvoir des meilleurs** ». Au sommet de la branchitude, les hipsters cultiveraient une forme de bohème néolibérale qui allie un mode de vie alternatif et le sens des affaires. De là à monter une startup pour créer un monde meilleur, il pourrait n’y avoir qu’un pas ?

A titre à nouveau d’exemple et figure de succès dans notre incubateur comme évoqué précédemment, la startup Glowee propose de remplacer la lumière électrique par de la lumière biologique : elle développe d’après son site<sup>120</sup> « *une matière première bioluminescente faite de micro-organismes naturels et cultivables à l’infini. Son coeur de métier : la biotechnologie et elle améliore (sans modifications génétiques) des micro organismes pour les rendre plus performants en terme de production de lumière (intensité, stabilité, efficacité)*. Sa fondatrice, Sandra Rey, diplômée de l’école de design Strate est fortement mise en avant dans les médias, parfois au détriment du collectif qui en a pourtant fait le succès d’après notre observation au Loft50Partners à l’occasion des premières présentations en présence de Hugo Mercier, son CEO ou de Quentin Soulet de Brugiere, son CSO.

Sa fondatrice rappelle pourtant l’importance du collectif et de l’humain dans la méditisation de ses convictions de startuppeuses et sa vision du travail qui est pour elle « *intrinsèquement lié à l’impact qu’on veut avoir sur le monde. En ce qui me concerne, j’ai deux objectifs en termes d’impact. Le premier est de travailler pour une cause qui fasse **évoluer la société dans le bon sens**. Glowee a un impact potentiel sur la manière dont on pense l’énergie et peut amener une prise de conscience générale. Et le second, c’est **créer de l’emploi, de la valeur scientifique, humaine et écologique, le tout en équipe*** »<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> <https://www.glowee.com>

<sup>121</sup> Welcome to the jungle, 27/09/19 : <https://www.welcometothejungle.co/fr/articles/sandra-rey-glowee-lumiere>

L'évolution de notre jeune startuppeuse est vraisemblablement significative de ses nouveaux signes d'appartenance à travers l'ambition à vouloir changer le monde et ses postures médiatisées, comme le suggère les 3 photos suivantes prises lorsqu'elle a remporté le concours Genepole, à l'occasion d'une interview au Loft50 partners ou plus récemment dans le magazine Forbes.



*Lauréate du concours Genepole en 2015<sup>122</sup>*



*Interview réalisée par « Demain la ville » au Loft 50Partners publiée le 15/04/2015<sup>123</sup>*



*Interview du 4/10/19 dans Forbes<sup>124</sup> Crédit : www.marie-beatrice seillant.com*

L'ethnographie du groupe Facebook, et en particulier, l'analyse de monographies biographiques de startupper du Loft 50 Partners sur Tumblr nous permettront peut-être de mieux appréhender ces nouvelles postures et les registres psychique et social sous-jacents.

---

<sup>122</sup> <https://www.dimension-ingenieur.com/jeunes-porteurs-projets-glowee-celescreen-laureats-edition-2015-concours-genepole/1695>

<sup>123</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=gGmn5zt7c4Q>

<sup>124</sup> <https://www.forbes.com/sites/devinthorpe/2019/10/04/29-year-old-french-entrepreneur-creates-light-without-electricity/#53a22f466db2>

## 2.2 Ethnographie du groupe Facebook et des posts sur Tumblr au Loft 50 Partners

### 2.2.1 L'émergence de 7 thématiques ou catégories culturelles

Comme évoqué en 1<sup>ère</sup> partie, les noms et les prénoms des lofteurs ont été anonymisés et ceux des équipes du Loft distingués uniquement par leur statut, à savoir celui de « Directeur », de « Manager », de « Happy Manager 1, 2 ou 3 » en fonction de leur ordre d'arrivée au Loft.

Les sept grandes thématiques qui ont émergé à partir de l'analyse du corpus sont pour mémoire :

- L'événementiel interne,
- L'événementiel externe au Loft,
- L'autopromotion,
- Les moments de vie,
- L'entraide,
- Les origines (d'où viennent les lofteurs),
- La vision du monde et les ambitions.

A noter que les moments de vie se distinguent des événements organisés en interne ou en externe parce qu'ils font référence à un vécu dans la journée au Loft, au cycle de vie et au vivre ensemble comme : la perte d'un portable, la température trop froide ou trop chaude au Loft, la mention de son arrivée au Loft ou son départ, la mention de la connexion wifi qui ne marche pas, les rappels à l'ordre sur le savoir vivre ensemble.

Ces moments de vie se répartissent bien évidemment différemment en fonction en fonction des émetteurs (lofteurs ou personnel interne). Cette

analyse entre les mains équipes du Loft pourrait leur permettre d'identifier des nouveaux besoins, des risques éventuels et voire des marqueurs irritants, neutres ou enthousiasmants déclarés dans la vie au Loft.

La perspective offerte par cette analyse serait de pouvoir pour eux mieux travailler la rétention, le bouche à oreille ou d'anticiper l'attrition, à savoir la perte de lofteurs.

A ce premier niveau d'analyse, le nombre d'interactivité (bouton « j'aime » ou l'une des 6 autres réactions possibles), le nombre de commentaires et leur nature positive, négative voire mixte permettraient sans doute d'aller plus loin.

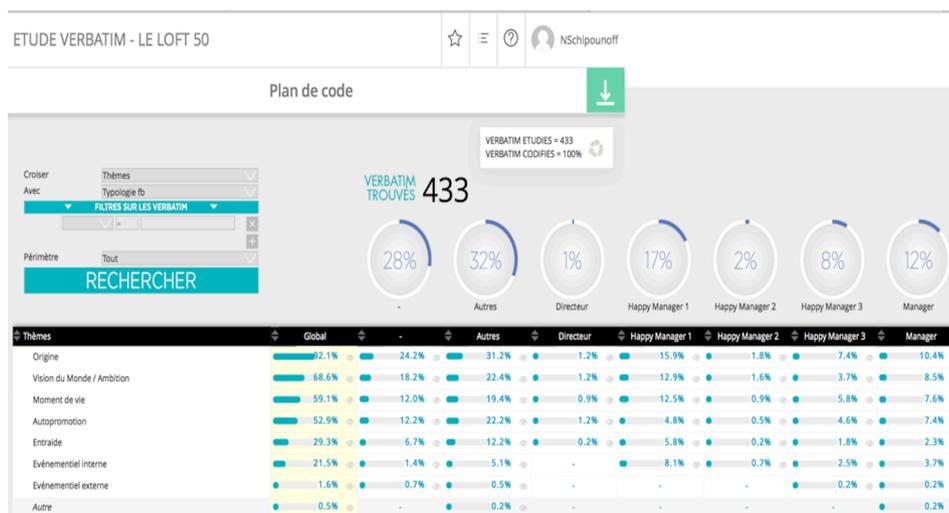


*Boutons « j'aime » et les 6 réactions possibles sur un post Facebook*

A travers cette interactivité et son niveau d'engagement positif, neutre ou négatif, l'analyse des 433 verbatims recueillis sur les prises de parole dans le groupe Facebook permet d'identifier le poids des lofteurs (hors commentaires sur les posts eux-mêmes) pour 32% pour les lofteurs contre 40% pour les équipes internes du Loft, à savoir le Directeur co-fondateur, le manager et les différents happyness managers qui se sont succédés, avec la palme pour le happyness manager 1, particulièrement actif sur ces 5 mois de publications entre mai et septembre 2016.

Il est à noter que 28% des verbatims analysés n'ont pu être attribués par l'outil.

Les tableaux présentés ci-dessous sont le résultat des analyses menées sur la plateforme Tile.



*Voir agrandissement en annexe 2.*

Sans surprise à ce stade de l'analyse, les **thématiques codifiées** en amont les plus présentes sur ce groupe Facebook portent sur les moments de vie du Loft, les événements organisés en interne ou en externe quand la prise de parole se fait par les équipes internes du Loft (tout statut du personnel du Loft compris et hors annonce des portraits des lofteurs relayés sur ce groupe Facebook).

Les origines (31,2%) la vision du monde (22,4%), ou l'autopromotion (22,2%) étant quant à elles plus du ressort des lofteurs eux-mêmes. Ces thématiques apparaissent ainsi comme des catégories culturelles propres à elles-mêmes avec la prépondérance d'émetteurs et la nature de leurs engagements.

La catégorie « global » cumule l'ensemble des émetteurs par thèmes codifiés.

## 2.2.2 Les prises de parole statutaires

verbatim	Thème > Sous-thème	Sentiment	Typologie fb	Questions tumblr
Lofteurs, Lofteuses, êtes vous sur la guestlist de Mardi? N'hésitez pas à vous inscrire sur l'événement ci dessous ou directement à mon bureau ^^ Code Promo pour vous: 50P!		😊	Happy Manager 1	-
#News: Hello à tous! Sachez que nous avons une nouvelle salle de réunion dans la cours du Loft pour le Co-Work :) Alors si vous avez besoin d'un créneau et que tout est complet (Comptoir + Studio) n'hésitez pas à nous en demander l'accès!		😊	Happy Manager 1	-
#Rappel: Le frigo de la cuisine du bas est un champ de bataille! #Notcool! Merci de noter avec un post it ou un feutre tout ce qui vous appartient. De jeter régulièrement votre nourriture ou jus de fruits périmés.		😊	Happy Manager 1	-
Vous êtes déjà nombreux à vous être inscrits pour la fête de Noël! Plus que quelques places disponibles pour trinquer ensemble :) #RegisterHere: <a href="https://xmaspartyloft2016.eventbrite.fr">https://xmaspartyloft2016.eventbrite.fr</a> -> -50% avec le code 50P!		😊	Happy Manager 1	-
Noubliez pas, demain matin c'est nos voisins du Co-Work #DataRecrutement qui vous invite à prendre le petit déjeuner au Loft :) En attendant voici un petit aperçu de ce qui vous attend!	Événementiel Interne > My default sub-thème	😊	Happy Manager 1	-
Noubliez pas que ce soir à 18h30 c'est Tapésoft! #Blères #Curly #Amis!		😊	Happy Manager 1	-
Merci encore à Thomas & son équipe de nous avoir présenter #DataRecrutement ce matin! Rendez vous la semaine prochaine même heure, même endroit		😊	Happy Manager 1	-

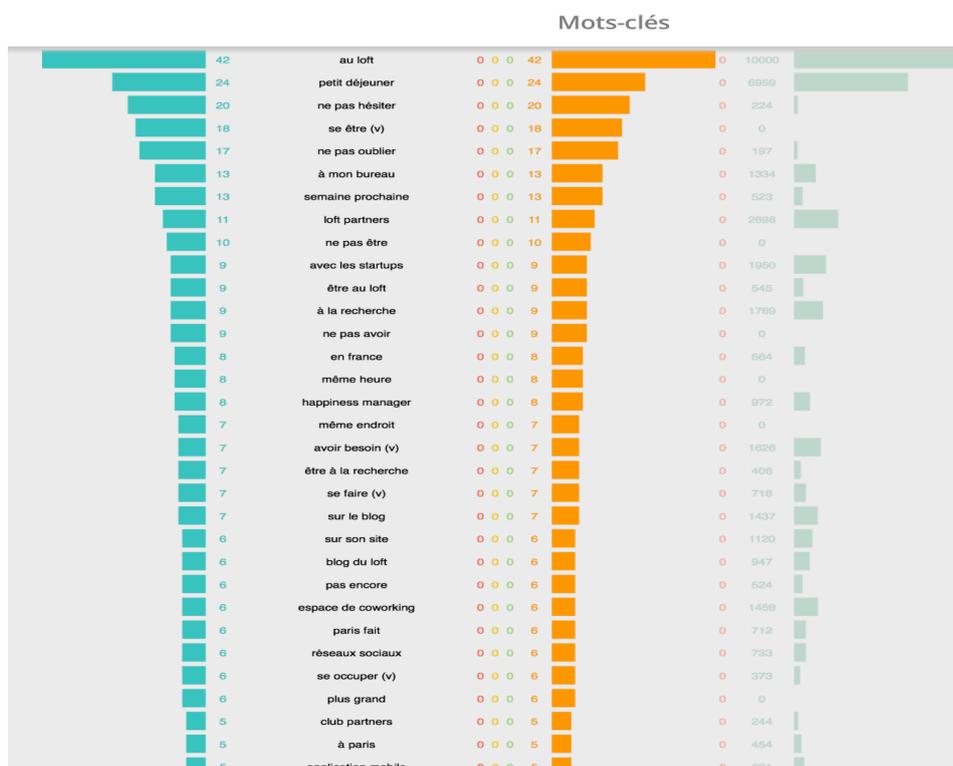
Voir agrandissement en annexe 2

Le tableau ci-dessus permet d'offrir ici quelques **extraits détaillés** par « l'happy manager 1 » à titre d'exemple, mais aussi de visualiser la capacité de l'outil à zoomer verbatim par verbatim pour une analyse plus fine par sentiment associé à ces derniers. La nature de l'engagement lors de la prise de parole dans ce groupe Facebook peut-être ainsi qualifiée verbatim par verbatim et selon la typologie des interlocuteurs de manière positive, neutre ou négative voire mixte.

Globalement, quel que soit l'émetteur, avec l'occurrence de deux mots au lieu d'un seul, le classement par ordre d'intensité, à savoir la fréquence des mêmes expressions dans les posts, montre que le lieu interne et ses événements occupent une partie importante des échanges puisque **9 groupes de mots clés** lui sont directement ou indirectement liés :

« au loft », « petit-déjeuner », « être au loft », « à mon bureau »,  
 « espace de coworking », « happyness manager », « loft partners »,  
 « même endroit », « club partners ».

La place des **injonctions** appuyées par la présence des verbes est intéressante également et démontre à quel point ce groupe en ligne est finalement plus un lieu de régulation, d'ajustement du vivre ensemble et de ses besoins véhiculés par les équipes majoritairement internes qu'une prise de parole libérée des lofteurs (Cf. « Ne pas hésiter », « ne pas oublier », « s'occuper », « avoir besoin », « être à la recherche »).



*Voir agrandissement en annexe 2*

Les **nuages de mots** permettent une autre forme de représentation dans cet outil selon leur popularité et vont également dans ce sens pour l'ensemble des verbatims analysés.



### 2.2.3 Décryptage d'un langage séculaire

Si cette recherche n'a de fait pas pour objet cet angle linguistique en particulier, certains usages sont à signaler pour appréhender la langue vernaculaire, le maniement de la grammaire et du vocabulaire des staruppers :

La récurrence des **anglicismes** est de fait quasi dans l'ADN des startups fortement influencées par la globalisation des marchés et le milieu de l'IT où l'anglais est dominant. C'est ainsi que l'anglais est utilisé de manière récurrente pour ne pas dire banalisé dans le Loft pour la citation de la semaine, dans les échanges comme dans les posts sur Facebook. Il est aussi bien lié au métier à proprement parlé, avec les termes par exemple de « workshop » pour un atelier, « freelance » pour un travailleur indépendant, « flyers » pour une mini affiche publicitaire et bien sûr d'happyness manager, que pour désigner à lui seul l'écosystème des startups françaises et tous ceux qui travaillent dans ou pour les startups françaises, en France ou à l'étranger, avec l'expression « French Tech ». La Direction Générale des Entreprises (DGE) a en même temps créé le mouvement et la « Mission French

Tech » est une administration du gouvernement à part entière qui lui est dédiée pour son développement.

L'anglais est aussi fortement utilisé pour son impact communicationnel notamment dans les hashtags des posts qui permettent de rendre plus visibles voire attractifs certains mots clés comme #drink #love #goodbye #watch out #registerhere, pour n'en citer que quelques-uns.

Parmi les codes supplémentaires, il est à noter aussi l'usage précis de la **ponctuation** comme les points d'exclamation qui permettent d'en accentuer l'importance ou la portée. Les problèmes de ponctuation feront même l'objet d'un appel à l'entraide dans un post dédié sur Facebook : « *Les petits pointillés d'alignements ne s'affichent plus!* »

L'usage des **émoticônes** dans les quelques exemples ci-après :

« Happy Manager 😡 très en colère » ou « Aidez-nous à devenir la pépite tech de l'année ! XX ❤️ » ou encore « Si vous savez où recruter, je suis intéressé 🙏 » révèlent à eux seuls une codification symbolique. Les émoticônes ont fait l'objet d'études dédiées notamment par des chercheurs de l'université d'Edge et de thèse. Si notre corpus est asynchrone dans le cas de posts sur Facebook, la dimension discursive, la fiction énonciatrice, la mise en scène d'un affect réel ou jouée dans la dynamique conversationnelle y sont vraisemblablement présentes.

Pour Pierre Hallé, auteur d'une thèse<sup>125</sup> sur ce sujet en science du langage , les émoticônes constituent des imitations graphiques de gestes et de mimiques, elles sont de l'ordre soit monologique ou dialogique. Icônes, indices, elles « prennent en charge des contenus propositionnels ».

---

<sup>125</sup> Hallé P., « Les marques modales dans les chats : étude sémiotique et pragmatique des interjections et des émoticônes dans un corpus de conversations synchrones en ligne », université de Lorraine, 2013.

Modalisateurs, elles « permettent ainsi aux locuteurs de faire porter sur l'énonciation d'un contenu leur subjectivité. ».

De notre point de vue, le plus signifiant est que l'ensemble des **figures de style** utilisé dans ce corpus conjuguent à la fois de l'humour, des métaphores liées à des références culturelles qui affichent « en surface » un jargon propre aux startupper. Ses formes euphémisantes lui confèrent une capacité à tout relativiser, même des situations dramatiques ou au contraire à exagérer sciemment des éléments plus insignifiants avec des litotes ou de l'ironie.

Pour l'illustrer, voici quelques exemples prégnants :

- Pour un frigo non vidé, l'happyness manager utilise l'hashtag #LasentenceEstIrrevocable.
- Pour évoquer le manque de chauffage, un lofteur précise dans son post : « *Nous ne sommes pas des bâtonnets de poissons surgelés. Nous pouvons être conservés à une température supérieure à -3°C.* » et l'illustre avec un dessin humoristique représentant un Croustibat qui fait un « j'aime » avec son pouce quand le chauffage revient.
- Pour un vol de matériel supposé : « *Ce serait super cool de le rapporter* ».
- Pour le débauchage de son happyness manager par une équipe de lofteurs, le fondateur, certes après un rappel des valeurs du Loft « *...il est important de mettre toute son énergie à développer son entreprise, mais NON, tous les coups ne sont pas permis et il n'est pas interdit d'avoir de l'éthique et des valeurs dans l'entrepreneuriat* » mentionne dans son long post un « *.... après tout, ce n'est pas grave* ».

Licenciés du jour au lendemain alors que sa société est bénéficiaire un lofteur concerné s'autorise un : « *Il y a tout de même des lois en France* » ou encore une lofteuse confrontée à la même situation s'interroge et en même temps semble justifier la décision de ses employeurs : « *Pourquoi ne*

*pas avoir attendu la fin des fêtes pour annoncer une si mauvaise nouvelle, mais c'est vrai c'est aussi la fin de l'exercice comptable ».*

Il est intéressant de signaler également une infantilisation des lofteurs dans le discours des happiness managers, mais toujours sous couvert d'humour : Il s'agit en effet de « *ranger sa chambre* » quand TF1 vient filmer le lieu, d'évoquer pour se dire au revoir « *ça me ferait très plaisir de voir vos frimousses* » ou encore à travers les injonctions régulières jusqu'à l'usage explicite du terme de *maman* dans un post de départ : « *Je vous laisse cependant entre de bonnes mains, celles de Sarah, qui nous rejoindra dès demain pour se former sur le poste de grande sœur / maman du loft, donc n'hésitez pas à venir lui souhaiter la bienvenue ! :)* ». Nommer revient à organiser le monde.

L'usage d'un jargon spécifique pour les initiés pourrait ne pas être un sujet en soi, mais sous réserve des enjeux très clairement mis à plat de la novlangue par Agnès Vandeveld-Rougale en 2014 dans sa thèse intitulé « *Malaise dans la symbolisation : la subjectivité à l'épreuve de la novlangue managériale* » et notamment du processus d'intériorisation et l'articulation entre sujet socio-psychique et langue.

Le fait d'atténuer des faits considérés dans un autre contexte comme désagréables voire inacceptables ou celui de les enjoliver, bref le fait d'adoucir au final la réalité est loin d'être neutre. S'agirait-il une façon de cacher une forme indéniable de violence, d'éviter à tout prix le conflit solvateur, de mettre de côté le facteur humain afin de permettre aux affaires de continuer dans la coolitude et la bonne humeur affichée ? La parole est un acte social : vivre et construire dans la Cité passe par la médiation de la parole. Il n'y a pas de société possible sans modes de régulation du désaccord et du conflit. Et c'est en principe la parole qui peut opérer. Cette forme d'obstruction de la parole et le recours à une mise en mots

métaphorique ou euphémisantes des émotions semblent venir interpeler consciemment ou non l'imaginaire du néolibéralisme.

## **2.3 Analyse de monographies biographiques de startupper du Loft 50 Partners**

### 2.3.1 Le profil et le parcours professionnel des startupper

Sur les 9 cofondateurs ou responsables de bureau, il est à noter une seule femme dans cet échantillon certes très réduit. Les équipes peuvent être mixtes, exclusivement masculine ou exclusivement féminine. Le fondateur de Deliver.ee précise que dans son équipe il y a 10 personnes : *« 6 garçons et 4 filles, la quasi-parité, ce qui est notable dans une startup de tech et de surcroît spécialisée en logistique »*.

De ce point de vue, ces portraits ne sont pas représentatifs de la population du Loft. Ne serait-ce qu'à travers l'intégralité des portraits publiés (environ 25) la proportion des interviewers est proche **des 4 femmes pour 6 hommes**. Les minorités ethniques restent peu présentes avec un seul pourcentage visible. Plus de **8 sur 10 ont moins de 35 ans** et la grande majorité a fait des **études supérieures** soit en ingénierie, en commerce, en communication ou en finance. A ce titre, le profil des lofteurs semble peu se différencier du portrait-robot établi par l'étude Ifop et présenté en p. x. Pour mémoire, il s'agissait d'un portrait-robot plutôt masculin à 63%, de moins de 35 ans à 74%, avec 2,5 ans d'ancienneté en moyenne et une sur trois représentations issues de l'ingénierie et de la R&D (36% vs 20%).

A noter que cette étude pourtant réalisée auprès de plus de 900 salariés dans 10 sociétés de la French Tech présentait déjà un biais avec un échantillon essentiellement parisien et dans des startups déjà « très installées ».

Fait marquant, **plus d'un sur deux a fait un passage de plusieurs années en grande entreprise ou en agence** avant de rejoindre ou de fonder leur startup : Parmi ces grandes entreprises, il est possible de citer Orange, Sony, Apple, des banques, Ernst and Young, EMI, Sagem, Rank Xerox où pour certains ils ont d'ailleurs rencontré leur cofondateur.

D'autres viennent d'anciennes startups arrivées à maturité comme Allociné ou des places de marché en e-commerce ou de premières expériences de startups qu'ils ont montées au préalable. Enfin, quelques-uns ont rejoint l'équipe à la sortie d'école ou ont fondé leur startup à la suite d'un projet réalisé en école d'ingénieurs par exemple.

Autre fait marquant, c'est la **dimension internationale** qui est marquante dans les parcours ou les rencontres de ces différents lofteurs : pour plus de la moitié, ils ont été conduits à ouvrir le bureau français pour une startup dont le siège social est à l'international qu'il s'agisse de la Suède, des États-Unis ou de l'Espagne.

Pour certains profils, c'est l'opportunité d'aligner leurs passions avec leur projet professionnel, comme l'une des collaboratrices d'une startup qui nous le signifie explicitement :

*« Etant moi-même créatrice de produits en tout genre et passionnée de shopping, je ne pouvais pas mieux rêver que de devenir une Chic Hunter ! Le job parfait en quelque sorte ! »*

Son travail consiste en effet à sillonner toute l'Europe pour trouver des boutiques et des idées cadeaux en décoration, lifestyle mode et accessoires que l'on ne trouve pas en France « à moins de prendre l'avion et de connaître les bons plans shopping ». En sus des techniques on line, cette capacité à chercher, localiser et évaluer un fournisseur ou un produit ad hoc en présentiel constitue une compétence clé. Elle s'inscrit dans la politique d'achat des sites de e-commerce comme un élément stratégique car il

contribue à la différenciation et l'attractivité de l'offre en ligne par rapport à celles des concurrents sur un même marché.

### 2.3.2 L'EPICURE pour « Entrepreneurship, Passion et Insatiable »

Toujours à propos de passion, un des lofteurs évoquera pour décrire le Loft et ses startupper l'expression « **EPICURE** » pour Entrepreneurship Passion et Instatiable. Quel lien entre la figure de style improvisée de cet anglicisme et les préceptes du philosophe antique Epicure ? Quel lien en effet entre la passion et l'insatiabilité évoquées et l'ascèse des désirs et la recherche stable du plaisir d'Epicure, si ce n'est peut-être la contradiction ou l'ignorance ? L'association a pour le moins le mérite de nous interroger sur les similitudes possibles du startupper, ce héros urbain et postmoderne, avec les figures mythologiques du héros ?

Quels sont les éléments par lesquels il instaure l'ordre humain en rupture avec l'ordre divin et qui pourraient ainsi lui conférer ce mythologème héroïque ? Quelle attitude de dénégation de la loi prend-il qu'il s'agisse de transgression, de défi, de soumission, de soustraction ou de résistance, l'excédant ou la subvertissant si nécessaire ?

Car le héros, comme le startupper, est celui qui s'expose et advient, qui est prêt « *à rencontrer une alterité radicale, à chercher une dimension perdue, matérielle ou immatérielle, à changer son être et l'être du monde* »<sup>126</sup>

Nous pourrions évoquer Hercule et ses 12 travaux. Mais à sa différence, le startupper souhaite apprendre de ses erreurs malgré sa déshérence et sa figure nous semble parfois loin de celle de notre héros antique qui ne demande pas qu'on l'aime ou qu'on le suive malgré ses défauts et qui prêche le courage, l'effort, le repentir. **Le startupper ne souhaiterait-il pas plutôt la**

---

<sup>126</sup> Cf. Colloque sur la figure du héros des 26 et 27 avril 2012 à l'auditorium de l'Institut des Lettres et Sciences Humaines de l'Université du Minho, à Braga, Portugal

**rédemption** : être racheté au sens propre c'est-à-dire financier mais aussi moral **pour retrouver sa liberté** ?

### 2.3.3 Aux sources de la création des startups

La **genèse de la création** de ces startups, au regard des déclarations faites sur Tumblr, vient le plus souvent : soit d'un **constat très pragmatique par des individus déjà dans le sérail** comme l'indique les verbatims suivants :

*« ... née de l'intersection de notre expertise en sécurité et notre expérience **forgée chez Apple**. Depuis des années nous avons été inspirés par les **idées les plus folles et les approches les plus décalées** pour délivrer des solutions complexes sous la forme la plus simple. »*

*« AppStud a deux ans et demi. L'idée est partie d'un **constat simple**. Lorsqu'il y a quelques années, il suffisait d'avoir une application mobile pour s'attirer des centaines de milliers de téléchargements, aujourd'hui les stores sont devenus **de vraies jungles**. ... Nous avons souhaité créer un studio **ultra agile**. ... »*,

soit d'une **rencontre** ou d'un échange :

*« Freespee est née **au cours d'un échange** avec un annonceur. Lors d'une conversation, un annonceur a partagé sa **frustration** en terme de traçabilité de ses investissements média digitaux. ... L'idée de Freespee était donc née : créer une technologie qui permette d'attribuer les appels entrants aux sources digitales. »*,

soit de la volonté de décider et de créer par soi-même en résonance avec une certaine prise de risque induit dans **l'appétit entrepreneuriale** et du **surhomme** :

« Lors d'une soirée, nous cherchions un jeu d'action vérité sur l'AppStore, mais nous ne trouvions aucune application digne de ce nom. Nous avons donc **décidé de la créer nous-même**. Nous sommes les **super-héros** du jeu de soirée. »

« Lorsque j'étais en agence de communication j'ai réalisé que les créatifs n'étaient pas valorisés et respectés dans leur travail alors que ce sont EUX qui ont les idées ! **J'ai donc décidé** de valoriser leur métier en les sollicitant en tant qu'indépendants, **ce sont les meilleurs puisqu'ils ont choisi d'être libres**. »

d'une **passion commune** :

« Lancée fin 2012 comme un loisir alors que nous menions des carrières enviables et bien "au chaud" dans les médias, Paris Fait Son Cinéma est née de notre **passion commune** (Barbara Boespflug et Beatrice Billon, fondatrices) à dénicher les lieux de tournage de films pour y revivre les scènes . »

Soit d'un constat, d'une rencontre et de l'envie d'entreprendre à minima à deux :

« Aïcha, Pierre-François et Kenza se sont rencontrés **par le hasard de la vie**, ont sympathisé grâce à leurs **passions communes** et scellé leur collaboration par le même **appétit d'entreprendre** ».

« .... constatant que mes **partenaires anglais ne souhaitaient pas avancer aussi vite que moi**, j'ai jugé que c'était le moment de faire le **grand saut** ! ...Johan, comme moi, a depuis longtemps attrapé le virus des auberges. On a vu **qu'on partageait aussi l'ambition de créer quelque chose**, et que nous étions très complémentaires. Et puis, **à deux, c'est mieux, hein ?** »

C'est ainsi une **forme d'aboutissement** de pouvoir faire le grand saut afin d'accélérer, mais aussi de pouvoir implicitement ou explicitement en obtenir plus : « *Après un doctorat en intelligence artificielle, Loïc Lecerf passa 4 ans chez Xerox et déposa 6 brevets. Loïc a pour vision de rendre chaque objet intelligent. Il créa Smart Me Up en 2012, un projet en lien direct avec ses travaux de thèse.* »

« *Bon, on l'avoue : on est de grands fans des Miles aériens. Les miles aériens, quand tu commences à en avoir, tu en veux toujours plus et quand tu as ton premier billet prime et bien ça y est tu es bien piqué ! Donc on s'est demandé comment en avoir encore plus.* »

Il est intéressant ici de faire le lien avec le livre d'Umberto Eco, écrit en 1978, sur la figure du super héros. En conclusion de son ouvrage, il indique que les nouveaux surhommes sont les idiots du village, tels « *des Ulysses égarés, ultimes échantillons de l'humanité, ils lancent un message de modestie et de modération. Toutefois, dans un univers peuplé désormais de surhommes par défaut, il y a trop de bruit pour que leur voix puisse être encore entendue.* »<sup>127</sup>.

Pour émerger de la « médiocratie »<sup>128</sup> ambiante, le startupper est peut-être cette nouvelle figure du héros à qui « *on ne demande jamais de devenir ce qu'il est déjà* ».

---

<sup>127</sup> Eco U., « De Superman au Surhomme », Paris, Livre de Poche, 2012, p.210-213

<sup>128</sup> Deneault A., « Médiocratie », Paris, Lettres Libres 2015.

### 2.3.4 Pourquoi changer le monde quand il suffit de l'améliorer ?

- Sur la volonté de **changer le monde**, le bilan est plus contrasté, même lorsqu'il est élargi aux 25 portraits. Il s'agit **plus de s'adapter, voire d'améliorer les tendances actuelles pour qu'un plus grand nombre puisse y accéder** que de véritablement le changer.

Pour reprendre les termes de Marie-Anne Dujarier« *Ce n'est pas par l'idéologie que cela tient, même si ce sont des croyants non pratiquants* ». Ils sont pris au jeu. Mais les startupper y croient-ils vraiment ou sont-ils simplement rodés par l'exercice du pitch elevator ? Est-ce une forme de naïveté, celle qui pourrait presque nous rappeler les incantations des indigènes des Iles Trobriand décryptées par Malinowski ?

Pour mémoire dans son ouvrage, les Jardins de Coarail, Malinowski propose une analyse du système foncier Trobriandais et y inclus la magie, celle qui se fonde sur le mythe (...) (p.76) :

*« La magie des jardins aurait été effectivement pratiquée pour la première fois par des héros et et plus précisément chaque rite de jardinage serait sorti des entrailles de la terre à l'endroit même où il est actuellement célébré. »*  
(p.319)

Par magie, nous retiendrons la définition de Marcel Mauss :

*« Les rites magiques et la magie tout entière sont, en premier lieu, des faits de tradition. Des actes qui ne se répètent pas ne sont pas magiques. Des actes à l'efficacité desquels tout un groupe ne croient pas, ne sont pas magiques. La forme des rites est éminemment transmissible et elle est sanctionnée par l'opinion. D'où il suit que des actes strictement individuels,*

*comme les pratiques superstitieuses particulières des joueurs, ne peuvent être appelés magiques. »<sup>129</sup>*

Pour Malinowski, la magie vise à **conjuré le mauvais sort** et à **appeler la bonne fortune** et c'est cette magie qui fait la pluie et le beau temps, c'est-à-dire la fertilité ou la sécheresse (p.81). Et c'est en particulier autour de la notion de langage que s'oriente sa réflexion et notamment la nécessité de considérer le cadre sociologique de la formule magique, de son but.

Le « pitch elevator » des startupper n'est pas sans rappeler de ce point de vue le règne du Mana des sociétés primitives d'Océanie, ce fluide électrique qui peut changer les personnes et les choses, se transmettre de l'un à l'autre et pour lequel tout échec et toute réussite lui est due. **Le « pitch elevator » s'apparente en ce sens à une formule magique.**

Le contexte - théâtre des influences et des affinités électives, de cette formule est aussi celui de la situation magique et des pouvoirs incantatoires.

Pour reprendre les termes de Malinowski, c'est la croyance indigène qui crée cette situation, et la croyance est une puissante force culturelle et sociale. Par conséquent, il faut s'efforcer de **replacer les énoncés de la magie dans le contexte approprié de la croyance** (p.317).

Malinowski rappelle l'importance de la parole dans les situations où la magie est censée intervenir :

*« Dans chaque cérémonie , le souffle du magicien est considéré comme le véhicule de la force magique. »*

La formule magique peut être une suite de mots plus ou moins mystérieux. Mais nous retiendrons que finalement c'est en soi que la formule magique pose question, puisque dans *« une formule magique la fin paraît relever de*

---

<sup>129</sup> Mauss, Marcel. « Chapitre II. Définition de la magie », *Sociologie et anthropologie* sous la direction de Mauss Marcel. Presses Universitaires de France, 2013, pp. 10-16

*l'imaginaire, la coopération sociologique est inexistante et **les mots** semblent fait seulement pour être **jetés dans le vide** » (p. 317).*

Si Evans-Pritchard remettra en cause la tendance de Malinowski à amplifier les aspects psychologiques induits dans la magie, nous retiendrons dans son analyse que « *La magie comme la religion fonctionne dans des situations de troubles et d'agitation. Les hommes n'ont pas les connaissances nécessaires pour surmonter leurs difficultés par des moyens empiriques, c'est pourquoi ils emploient **la magie comme activité de substitution et elle apaise la tension causée par l'impuissance et le désir, tension qui menace de compromettre le succès de leur entreprise** ».*<sup>130</sup>

A la question « **Comment votre startup va changer le monde ?** », il est à noter finalement une forte tendance à **ne pas vouloir le changer**, voire au mieux confier cette mission à d'autres, et ce de manière très explicite comme le montre les verbatims suivants de 7 startupper différents et en particulier le dernier :

« *Avant de changer, nous souhaiterions déjà **l'améliorer** ☺.*

« **Changer le monde n'est pas notre ambition** ».

« *Notre domaine d'activité **ne change ou ne changera probablement pas le monde ...** ».*

« **Le Monde, pas certain, mais le monde de la finance peut-être.** ».

« *Nous voulons surtout **permettre à d'autres startups de le changer.*** .

---

<sup>130</sup> Evans-Pritchard, E.E., « La religion des primitifs à travers les théories des anthropologues » Petite Bibliothèque Payot, Paris, 1965, p.49.

S'il ne s'agit donc pas de changer le monde, mais de l'améliorer, **de quelle amélioration s'agit-il et qui en sont les bénéficiaires ?**

L'ensemble des verbatims se réfèrent à la consommation de masse , à la dématérialisation, le contrôle par la technologie qui permet de sécuriser le monde des affaires ou l'accélération de la globalisation. Le tout semble accompagner le développement du modèle économique libéral et une augmentation de la croissance :

*« ...**rayé le mot cinéphile** du dictionnaire en décomplexant l'accès aux plus grands films. »*

*« Notre ambition : **démocratiser la cuisine du monde** et la rendre accessible au plus **grand nombre**. »*

*« Rendre les véhicules autonomes et sûrs et chaque **caméra plus intelligente** ».*

*« Acheter et vendre de **l'espaces publicitaires** web ou mobile de façon automatique. La plupart de ces transactions se font aux enchères. Eh oui, **comme pour les produits financiers**, ... ».*

*« Nous permettons à des personnes basées à Barcelone ou Milan, par exemple de découvrir une petite créatrice du Limousin et vice et versa. Nous permettons de rendre ce qui est **local « global** ». Bref nous faisons de la **Glolocality !** ».*

*« Comblé le fossé qui sépare les développeurs des solutions de protection. L'ambition est d'apporter **à tous les développeurs** des startups aux grands groupes une **solution fiable, robuste et automatisée**. »*

« Notre solution permet aux ecommerçants de **relancer automatiquement** les paniers abandonnés, les clients inactifs, les nouveaux clients etc... et tout ça en **2 coups de cuillère à pot.** »

« Notre outil permettra **aux plus grands nombres** de prévoir leur **niveau de trésorerie** à plus ou moins long terme mais surtout d'anticiper tous risques financiers comme le défaut de paiement. ».

Plus prosaïquement, l'objectif peut être clairement l'enrichissement personnel, à condition au préalable de vouloir le bonheur des autres :

« Voir de jolies choses, rendre **un client heureux**, et l'espérer un jour que **je croulerais sous les euros !** »

L'happycratie, cette injonction au bonheur qui peut façonner les esprits pour en tirer le meilleur, entre fun et plaisir pour surtout éviter les pensées négatives n'est en effet jamais très loin. L'ennui n'y a plus sa place et le bonheur est mis en scène, en image :

« ... nous souhaitons simplement **contribuer à son bonheur.** »

« Rendre l'expérience du lavage auto plus simple et **plus fun !** »

« Cela **nous plaisait à nous**, on ne serait sûrement **pas les seuls.** »

« Tout commence par **l'image** qu'on renvoie aux autres. Notre mission c'est de mettre les gens en valeur. On le résume avec le hastage **#showyourself** »

« ... 'un employé qui sait quelle est la finalité de son travail et qui peut créer ses propres objectifs est **un employé heureux, motivé et engagé**, ce qui améliore considérablement la performance globale de l'entreprise ».

Il y a bien sûr quelques exceptions dans ces verbatims, mais il s'agit là encore de sécuriser les mondes des affaires :

*« Pour nous, le local c'est la clé d'une livraison de qualité : cela permet de **réduire les risques inhérents** à la livraison... Notre approche permet également de réduire l'empreinte carbone du transport de marchandises. ».*

Et s'il y a indéniablement de bonnes intentions, elles portent en elles des injonctions contradictoires notoires qui nous éloignent de la liberté et de l'autonomie au nom de l'happycratie et du contrôle.

*« **Tout le monde a sa chance**, nous laissons la possibilité à tout le monde de participer à nos briefs, étudiants et professionnels et cela donne souvent lieu à de **belles histoires**. ... Le crowdsourcing vidéo est donc une approche dans le temps, le tout à des prix tout-à-fait abordables pour des « mid-level » brands et des start-ups. ».*

*« Disons simplement que si plus de jeunes souhaitent découvrir la France en passant **du bon temps** et de manière économique, alors on sera **contents de nous**. Agés de 18 à 25 ans, nos clients font en général leur premier voyage en autonomie. C'est le temps des rencontres, de la **transgression** aussi, et c'est à nous de faciliter cela **en toute sécurité**. ».*

Plus surprenant, si le facteur humain est bien évoqué , « ...Notre startup permet à toutes les entreprises de leur faire prendre conscience que **l'humain est clé**. », c'est au final pour l'ubériser ou remettre en question le lien social au nom de l'agilité et de la flexibilité :

*« Beaucoup d'agences se rendent compte que de travailler avec les mêmes personnes en interne finit par être « sclérosant ». Le quotidien consiste donc*

*à se remettre en question tous les jours avec les bonnes équipes de travail. C'est de « l'ubérisation » en quelque sorte. ».*

*« On veut changer le paradigme de l'emploi. On trouve ça **top de pouvoir changer** de collègues, de projets, d'ambiance voir de travail. C'est ultra motivant ! »*

Pour reprendre les termes de l'ouvrage de Erving Goffman, il y a indéniablement une mise en scène de la vie quotidienne des startupper, à commencer par la présentation du soi. Que ce soit à travers les paroles, la gestuelle ou les stratégies, le Loft50partners est une forme de théâtre et les startupper se mettent en scène vraisemblablement pour y gagner en légitimité. Ils jouent dans leurs interactions une représentation. Les statuts, les positions ou les situations sociales sont des « *modèles de conduite [...], quelque chose qui demande à être actualisé et qu'il faut réaliser* »<sup>131</sup>, notamment comme nous venons de le voir autour des thématiques du bonheur, de l'amélioration du monde et de l'argent.

*« L'acteur doit agir de façon à donner, intentionnellement ou non, une expression de lui-même, et les autres à leur tour doivent en retirer une certaine impression »*<sup>132</sup>.

Avec ce « presque que rien » que sont effectivement les détails de l'interaction, cela pourrait expliquer notamment pourquoi dans le théâtre du Loft50partners, nous ne retenons pas les prénoms de nos interlocuteurs.

Mais il pourrait s'agir aussi de simulacres comme l'évoque Baudrillard où la frontière entre le réel et le virtuel n'existe plus : « *Le simulacre, c'est la copie à l'identique d'un original n'ayant jamais existé* »<sup>133</sup>.

---

<sup>131</sup> Goffman E. « La Mise en scène de la vie quotidienne Goffman », 1959, trad. fr. 1973, rééd. Minuit, coll. « Le Sens commun », 1996

<sup>132</sup> Ibid.

<sup>133</sup> Baudrillard J., *Simulacres et Simulation*, Paris, Editions Galilée, 1981

Le monde n'est pas remplacé par la représentation, « *C'est le monde qui, devenu un immense artefact technologique, annule toute distinction entre réalité et imaginaire. Toutes les potentialités adviennent, tous les fantasmes se matérialisent* ». <sup>134</sup>

La grande magie des startupper est de croire et de faire croire qu'ils vont changer le monde, à coup de mantra, sous la forme de pitch elevator.

L'aspiration à ce nouvel ordre est-elle celle d'un choix plus stratégique et paradoxalement plus rassurant face à une anxiété montante et déstabilisante ? A l'image du personnage de Tancredi dans le film du Guépard, il pourrait s'agir de conforter la position de « *l'ancienne garde* » par tous les moyens possibles dans le nouvel ordre qui se dessine, car « *Il faut que tout change pour que rien ne change* ». <sup>135</sup>

---

<sup>134</sup> Leonelli L., « La réalité est ailleurs », *Philosophie magazine*, n°42, septembre 2010.

<sup>135</sup> Tomasi di Lampedusa G., « Le Guépard » 1959.

## 3<sup>ème</sup> PARTIE

« Ce qui aujourd’hui justifie le moyen, c’est ce qui réussit, ce qui est efficace. (...) Le moyen technique ne connaît aucune limite, il ne connaît pas de règle autre que les lois techniques. Aucun jugement de valeur n’est porté contre lui. Le jugement de valeur n’est porté que sur la fin (la conséquence), jamais sur le moyen. Dès lors, le procédé technique est débarrassé de toute entrave idéologique ou morale. »<sup>136</sup>

Jacques Ellul

### **3<sup>ème</sup> partie : La place des startups dans l’écosystème digital**

**D**ans cette dernière partie, il est apparu nécessaire de revenir aux sources du capitalisme et de l’Internet afin de mieux appréhender le territoire dans lequel s’inscrivent ses croyances et ses rituels dans les startups d’aujourd’hui.

L’ensemble des concepts abordés dans cette thèse sont définis dans cette partie qui semblait incontournable après avoir procédé à l’étude du terrain. L’objectif est que le lecteur puisse bénéficier de tous les éléments de compréhension de l’environnement du monde des startups, de la culture et des tendances liées au digital.

---

<sup>136</sup> Jacques Ellul Présence au monde moderne, 1948. 3<sup>e</sup> édition in « Le défi et le nouveau », La Table Ronde, 2008

Si cette étape est somme toute des plus classiques dans ce type de travaux de recherche, force est de constater qu'en la matière, les interprétations sémantiques pour ne pas dire un flou largement entretenu par les spécialistes du domaine ou des approches journalistiques parfois trop rapides, ne facilitent nullement l'appréhension des concepts clés.

Ils sont de plus très souvent empreints d'anglicisme ou chargés de connotations économiques affirmées, pour ne pas dire dans certains cas idéologiques, en fonction de la nature des émetteurs. Le décryptage en amont de ces concepts clés et la mise en commun de définitions sont à ce titre des plus vitales pour une bonne compréhension de l'écosystème digital. Le terme écosystème est lui-même devenu un mot valise.

Il s'agira ici de l'aborder sous l'angle d'un ensemble d'environnements, certes économique, mais aussi socioculturel et bien sûr géographique, qui peuvent interagir les uns sur les autres et avec lesquels l'entreprise et les individus tentent de composer dans ce nouvel ordre du monde contemporain.

### 3.1 Définition des concepts clés pour une meilleure compréhension de l'environnement digital et de la place des startups

#### 3.1.1 Différence entre internet et le web, versions 1.0 à 6.0

L'historique d'**Internet**<sup>137</sup>, des ouvrages aussi majeurs que « *Aux sources de l'utopie numérique* »<sup>138</sup> de Frédéric Turner ou même un de ces textes fondateurs comme « *As we May Think* » de Vannevar Bush, nous conduisent à la date clé pour cette révolution qui est 1983 où le mot lui-même d'Internet, le réseau des réseaux apparaît conjointement avec l'adoption de son protocole, le TCP/IP pour Transmission Control Protocol et Internet Protocol. Résultat d'un long travail collectif mêlant aussi bien les services de recherche de l'armée américaine dans un premier temps sur la théorie d'un réseau global d'ordinateurs au sein de l'agence DARPA, des universités et de la société civile, ce protocole aura mis environ 20 ans pour permettre à tous les ordinateurs, quelle que soit leur marque ou leur système d'exploitation, d'être connectés entre eux, créant ainsi progressivement une toile virtuelle qui couvre aujourd'hui plus de 50% de la population mondiale équipée.

Un amalgame fréquent s'opère dans l'esprit du grand public entre **Internet et le web**, alors que le web<sup>139</sup>, inventé en 1990 par Tim Berners Lee n'est qu'une application parmi d'autres du réseau Internet comme la messagerie électronique (e-mail) ou l'échange de fichiers par File Transfer Protocol (FTP). Le projet est né au CERN l'organisation européenne pour la recherche nucléaire fondée en 1954 et dédiée aux scientifiques, et est nommé World Wide Web. Tim Berners Lee connaissait et utilisait déjà le protocole TCP/IP. Il cherchait une solution pour mettre en commun les documents afin de

---

<sup>137</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_d%27Internet](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_d%27Internet)

<sup>138</sup> Frédéric Turner, *Aux sources de l'utopie du numérique*, C&F éditions, 2012.

<sup>139</sup> <https://home.cern/fr/topics/birth-web>

faciliter le travail coopératif entre chercheurs grâce à des liens hypertextes au sein même des documents. Cette nouvelle application d'Internet, dont l'objet est ainsi de faciliter le partage instantané d'informations entre chercheurs, sera possible grâce à un logiciel mis en libre-service dès 1993 pour faire fonctionner tout d'abord un serveur web et le premier navigateur, Mosaic<sup>140</sup>. La bibliothèque de codes associés et son consortium W3C<sup>141</sup> permettront une rapide extension pour dépasser le milliard de sites web dès septembre 2014.

Pédagogiquement, il peut être utile de distinguer ici les différentes évolutions du web par une distinction de version du type web 1.0, 2.0, 3.0, 4.0, etc.

L'expression « **Web 2.0** » ou **web communautaire**, utilisée en 2003 par Dale Dougherty, qui travaillait alors chez O'Reilly Media s'est imposée à partir de 2007. Elle marque un tournant dans le web qui n'est plus « descendant » ou « passif » et uniquement promu par des éditeurs de sites web. Elle se caractérise par plus de simplicité et d'interactivité grâce à un saut technologique (notamment l'Ajax), mais surtout par le fait que les contenus vont être réalisés et mis en ligne par les internautes eux-mêmes. Du simple avis ou commentaires postés à l'emplacement qui lui est dédié dans la **version 1.0**, les internautes créent eux-mêmes en communautés des sites en intelligence collective comme Wikipédia dès les années 2000, des blogs, des vidéos, etc.

Le terme distinctif est en anglais « UGC » pour User Generated Content, les contenus générés par les utilisateurs du Web. Si dans sa première version, ce sont les documents qui sont reliés grâce notamment aux liens hypertextes, ce sont les internautes eux-mêmes qui se connectent entre eux grâce aux réseaux sociaux comme Copains d'avant, Viadeo, Myspace, ces

---

<sup>140</sup> <http://www.journaldunet.com/developpeur/client-web/mosaic-20e-anniversaire-0413.shtml>

<sup>141</sup> <http://www.w3.org/Consortium/>

communautés, qui émergent à la même période que les médias sociaux (photos, vidéos, podcast, présentations PowerPoint) où ce sont leurs contenus ou des contenus agrégés qu'ils partagent grâce à des plateformes qui servent d'intermédiation.

A noter la distinction entre réseaux sociaux et médias sociaux, l'un faisant plutôt référence à la mise en relation entre internautes, l'autre aux partages de fonctionnalités dites sociales entre utilisateurs, comme la création de contenus collaboratifs sur Wikipédia, la mise en ligne de vidéos sur YouTube ou Dailymotion, le partage de photos sur Flickr, Picasa ou de diapositives sur slideshare. Cette distinction s'est avérée moins nécessaire dans le temps, du fait de la fusion progressive ou l'adoption réciproque entre le principe de réseautage et de mise à disposition de fonctionnalités sociales comme sur Facebook, Twitter ou Instagram aujourd'hui, qui combinent les deux.

Le **web 3.0** permet quant à lui de mettre en relation les bases de données. Appelé parfois **web sémantique**<sup>142</sup> ou web des données, du fait de la compilation des termes de recherche effectués dans les moteurs de recherche, il permet à partir de ces requêtes et des cookies<sup>143</sup>, collectés sur leur historique de navigation ou leur géolocalisation, de mieux connaître les internautes et de leur offrir des contenus plus personnalisés. Le web sémantique intègre des algorithmes informatiques qui donnent du sens aux requêtes et donc aux mots voire aux phrases utilisées pour ce faire.

Pour atteindre cet objectif, il requiert de nouveaux modèles communs de représentation de l'information appelés par exemple RDF (Resource Description Framework) mais d'autres permettent aussi de construire et déconstruire les ressources (Uniform Resource Identifier). L'année 2010 marque un tournant particulier avec le Web de données ouvert (Linking

---

<sup>142</sup> <https://www.cairn.info/revue-realites-industrielles1-2010-4-page-84.htm>

<sup>143</sup> Définition d'un cookie <http://glossaire.infowebmaster.fr/cookie/> et glossaire p. x



personnaliser leurs contenus pour plus d'attractivité mais aussi de valoriser leur actif à travers la connaissance des internautes qui surfent sur leur site. La collecte massive de données devient une valeur marchande, et donc devient d'autant plus stratégique pour leur modèle économique. A la collecte de ces données réalisées pendant la navigation sur les sites web se couplent celles sur les objets connectés à commencer sur le Smartphone, mais également les tablettes, les TV connectées, les montres ou bracelets, les pèse-personnes, les miroirs, les lunettes, etc.

A titre d'exemple avec Android, le système d'exploitation sur mobile et tablette de Google, cette société parvient à géolocaliser les usagers par défaut grâce aux spots Wifi. Pour autant, il ne suffira pas de stopper le Wifi sur son smartphone pour « devenir invisible »<sup>145</sup>.

Dans certaines versions, une option appelée « Always allow scanning », difficile à trouver dans les paramètres de réglages, voire à désactiver, permet de poursuivre le tracking d'un utilisateur unique d'un smartphone via des « probe request » (traduit en français par trame de demande) et l'adresse unique de chaque téléphone portable, appelée Media Access Control.

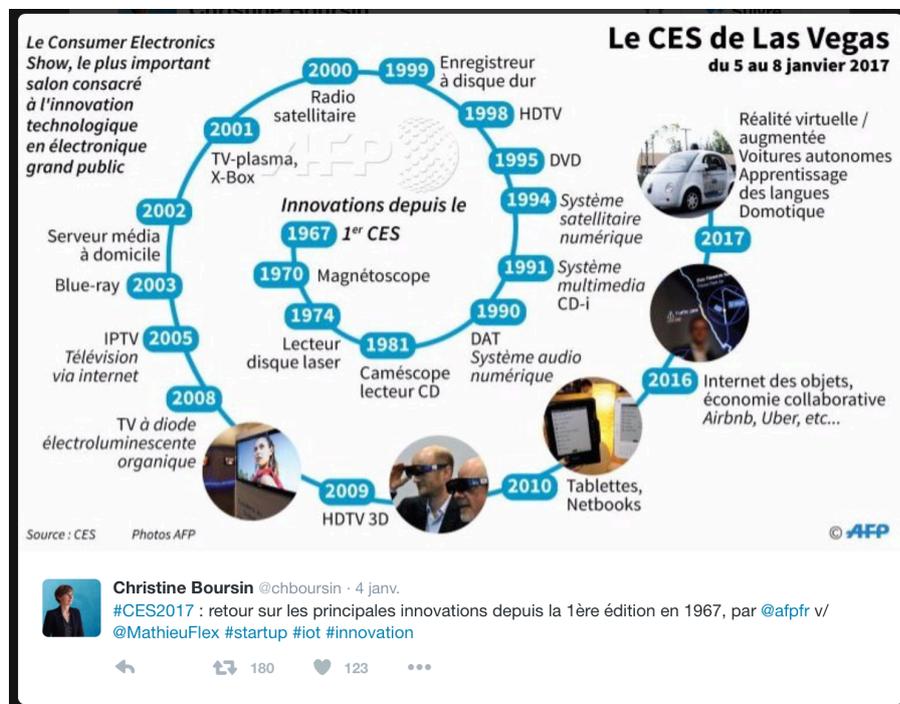
Le tracking, la géolocalisation et la capture de données ne sont pas si compréhensibles et détectables pour les utilisateurs qui malgré un niveau d'information plus largement diffusé, ne serait-ce qu'avec les révélations d'Edward Snowden, restent dans une certaine forme de paradoxe pour ne pas dire de schizophrénie. Si le sujet de la cyber surveillance préoccupe les consciences des internautes, leurs usages, à commencer sur Facebook via un PC ou des objets connectés, sont plutôt à l'opposé : les avantages apportés ou perçus par l'usage des objets connectés semblent suppléer à ce stade les inconvénients liés à la perte de liberté individuelle. Cet usage contradictoire

---

<sup>145</sup> <http://www.journaldugeek.com/2017/09/05/comment-les-centres-commerciaux-parviennent-a-tracer-les-smartphones-android-meme-lorsque-le-wifi-est-desactive/>

reste entier, complexe et mérite à lui seule une voire plusieurs thèses. L'ouvrage d'Armand Mattelard et d'André Vitalis sur le profilage des populations<sup>146</sup> offre une mise en perspective historique des plus pertinentes et une hypothèse développée plus avant en partie 3.2.

Avec plus de 30 milliards d'objets connectés annoncés à l'horizon 2020 par le cabinet IDC<sup>147</sup> et déjà près 8,4 milliards en 2017 pour Gartner<sup>148</sup>, la frontière entre le monde virtuel et le monde physique s'amenuise et les notions de temps réel, d'immédiateté se renforcent. Le salon Consumer Electronics Show qui se déroule à Las Vegas chaque début d'année consacre sa vitrine à l'innovation en électronique grand public à travers des grandes entreprises internationales ou des startups. Le tableau ci-après montre si besoin était à quel point les technologies d'Internet ont marqué le dernier tournant des principales innovations des objets électroniques depuis les années 2000.



<sup>146</sup> Mattelard Armand et Vitalis André, Le profilage des populations. Du livret ouvrier au cybercontrôle, La Découverte, 2013

<sup>147</sup> <http://www.blog-idcfrance.com/les-predictions-idc-2017-linternet-des-objets/>

<sup>148</sup> <http://www.objetconnecte.com/gartner-objets-connectes-milliards-0802/>

Joël de Rosnay évoque ainsi **la symbiose** pour ce « **web 4.0** »<sup>149</sup>, disponible de manière tout azimut à partir de l'Internet des objets (IOT pour Internet of Things) « *Nous n'allons plus sur Internet, nous sommes dans Internet* ». Pour d'autres comme Novack Spiuvack, dirigeant de Radar Network, il s'agit de la « *possibilité de travailler avec des outils uniquement en ligne* » mais qui semble ici une définition trop réductrice. Le règne des algorithmes<sup>150</sup> associés à la constitution d'immenses bases de données par Google, Facebook, Amazon, mais aussi les banques ou les assureurs, permettent à des méga-calculateurs de s'immiscer de plus en plus intimement dans notre quotidien au point de jouer les oracles avec nous, de la recommandation publicitaire à celles de produits aux prêts bancaires, voire aux intentions de vote. Cette intrusion met en perspective la possibilité d'une gouvernance algorithmique de nos vies sociales. Cette hypothèse qu'il s'agisse de sa forme, sa vocation, ses acteurs peut faire elle aussi l'objet à elle seule de plusieurs thèses.



*Puce RFID qui se place au creux de la main en sous cutanée.*

<sup>149</sup> [https://www.dailymotion.com/video/x47z47\\_les-quatre-web-de-joel-de-rosnay-du\\_tech](https://www.dailymotion.com/video/x47z47_les-quatre-web-de-joel-de-rosnay-du_tech)

<sup>150</sup> Cardon Dominique « A quoi rêvent les algorithmes, nos vies à l'heure du big data », Seuil, 2015

Ce **web symbiotique** poussée plus avant aboutit déjà à une connexion sous cutanée grâce notamment à des puces RFID (Radio Frequency Identification) qui permettent de payer ses consommations dans les discothèques d'Ibiza ou de Barcelone<sup>151</sup>, de participer à un concert ou un événement voire de pointer au travail, faire des photocopies ou payer sa boisson à la machine à café, comme c'est déjà le cas dans la société Epicenter<sup>152</sup>.



*Emplacement de la puce RFID au creux de la main en sous cutanée.*

Encore peu répandu chez l'humain la puce RFID est bien implantée dans le monde animal. Le secteur agricole dit « raisonnée » a connecté massivement ses bovins, ovins, caprins depuis 2012<sup>153</sup>, date à laquelle l'identification électronique des animaux est devenue obligatoire en Europe. En ville chez les vétérinaires, la puce RFID sous cutanée des animaux domestiques s'est substituée au tatouage dans l'oreille. L'homme augmenté

<sup>151</sup> <https://www.courrierinternational.com/article/2004/06/03/une-puce-electronique-sous-la-peau-pour-entrer-en-discotheque>, 2004.

<sup>152</sup> <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-des-puces-rfid-greffe-es-dans-la-paume-de-salaries-suedois-60182.html>, 2015.

<sup>153</sup> Cf. l'article de l'Express 15 mai 2014 sur biopic et le livre de Pascal Dibie, « Le Village métamorphosé » p.302 « le régime sous ordinateur »

ou le transhumanisme<sup>154</sup>, via les NBIC (nanotechnologies, biotechnologies, informatique et sciences cognitives), prôné par Anders Sandberg<sup>155</sup> à Oxford ou Ray Kurzweil<sup>156</sup>, son icône mondiale, ouvre déjà des perspectives ambivalentes à la fois enthousiasmantes dans le domaine de la santé ou de la formation qu'affolantes pour les libertés individuelles.

Il s'agit d'améliorer les caractéristiques physiques et mentales des êtres humains. Sous couvert d'une nouvelle puissance voire d'atteindre l'immortalité de nos cerveaux dans le Cloud, l'informatique devient diffuse et crée une telle intensité de liaisons qu'elle pourrait produire une forme de singularité, à savoir une conscience collective. C'est ce que pourrait apporter déjà le **web 5.0** (mais déjà bien au-delà des simples technologies web) avec lui, à savoir un risque renforcé d'une logique de « *sousveillance* », chère à Steve Mann<sup>157</sup> et Jamais Cascio, et plus équivoque encore, celle d'une intériorisation normative où Big Brother n'est plus une entité identifiable et extériorisée, mais bien sous cutanée.

---

<sup>154</sup> [http://www.lemonde.fr/idees/article/2017/09/07/transhumanisme-cette-fois-plus-que-jamais-les-entreprises-ont-un-role-a-jouer\\_5182218\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2017/09/07/transhumanisme-cette-fois-plus-que-jamais-les-entreprises-ont-un-role-a-jouer_5182218_3232.html)

<sup>155</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Anders\\_Sandberg](https://en.wikipedia.org/wiki/Anders_Sandberg)

<sup>156</sup> vidéo de présentation sur Youtube de Ray Kurzweil sur l'intelligence artificielle en janvier 2017 : <https://www.youtube.com/watch?v=oPyCHwPS04E>

<sup>157</sup> Mann. S., Nolan J., Wellman, B., « Sousveillance: Inventing and Using Wearable Computing Devices for Data Collection in Surveillance Environments », *Surveillance & Society*, 2002, vol. 1, no 3, p. 331-355.

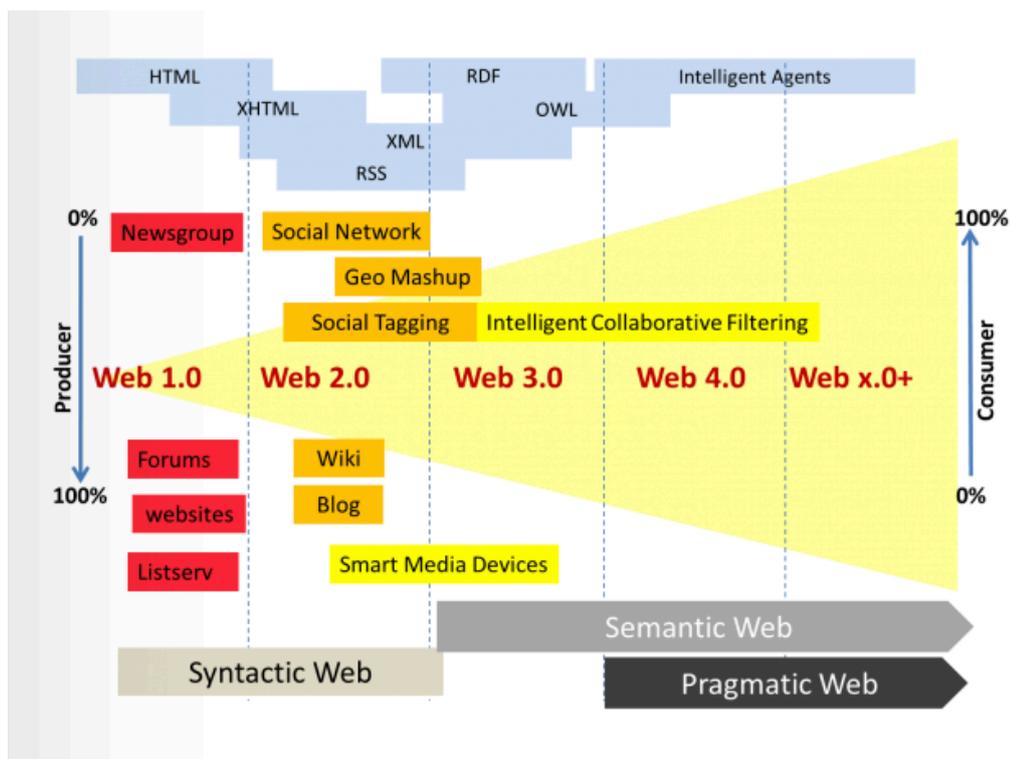


Schéma de l'évolution du web proposé par <https://c-marketing.eu/evolution-web/>

L'intelligence artificielle (IA), qui apprend par elle-même au-delà de la programmation faite en amont par les êtres humains ouvrent semble-t-il des perspectives encore plus grandes. Depuis le test de Turing<sup>158</sup> de 1950 ou le dernier ouvrage de Kevin Kelly « The Inevitable »<sup>159</sup> sur ce sujet, elle a déjà dépassé notre capacité de mémoire et de calcul au point de mieux détecter un cancer qu'un médecin, de gagner aux jeux d'échecs ou au jeu de Go, mais n'a pas encore conscience d'elle-même.

Pour autant, elle continue de stimuler comme depuis plus de cinquante ans la communauté des chercheurs, le monde médiatique, et plus fortement aujourd'hui des enjeux de relais de croissance économique. Il est utile de préciser ici la distinction entre l'intelligence artificielle associée au hardware (la robotique) de celle associée au software dont le développement est

<sup>158</sup> <http://www.cnrs.fr/ins2i/IMG/pdf/prade.pdf>

<sup>159</sup> Kelly K., « The Inevitable : Understanding the 12 Technological Forces That Will Shape Our Future », Viking Press, 2016.

exponentiel comparativement à la première tant en rapidité d'évolution qu'en terme de coûts.

Cette **version 6.0** existe déjà dans le web et bien au-delà de ses frontières. Comme de nombreuses innovations dans le digital, l'intelligence artificielle à travers ses assistants en ligne, est déjà implantée et expérimentée dans le secteur du e-commerce. Ce secteur est très souvent en avance de phase sur les autres secteurs avant tout par la nécessité d'une rentabilité plus immédiate. De ce point de vue, la vente en ligne est devenue une sorte de laboratoire permanent de l'innovation digitale à court terme. Les startups y sont très présentes<sup>160</sup>. Et comme pour boucler la boucle, parmi les assistants en ligne, c'est une intelligence artificielle, cette fois-ci nommée « Hally, l'oracle du Net », développé par le laboratoire de la CNIL, Linc, qui nous offre là encore la possibilité de déjouer la prophétie des algorithmes sur nos vies et sensibiliser au passage les internautes aux libertés numériques.



Vidéo de démonstration d'Hally<sup>161</sup>

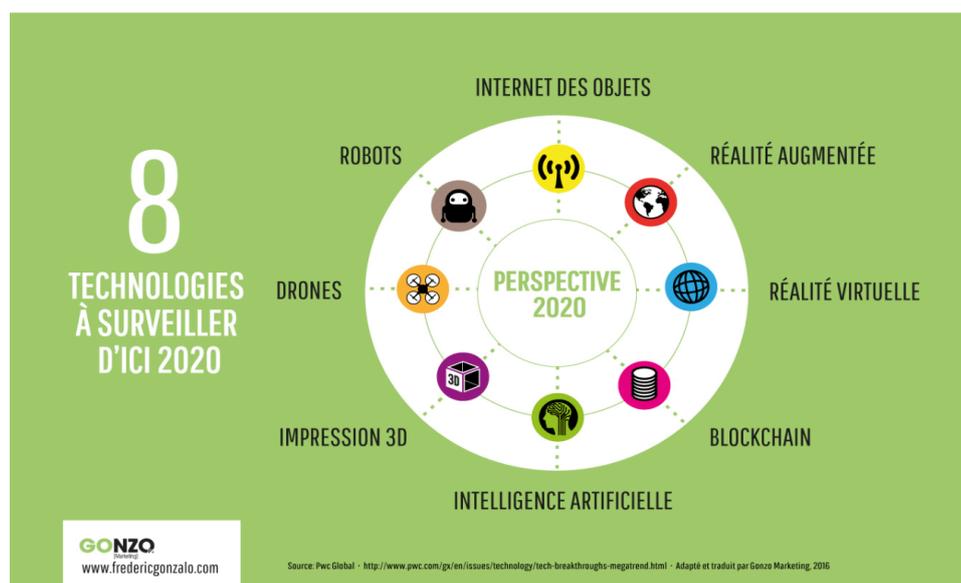
<sup>160</sup> <https://www.presse-citron.net/intelligence-artificielle-assistants-virtuels-web-ambient-data-hyperpersonnalisation-retour-sur-le-salon-e-commerce-one-to-one>

<sup>161</sup> <http://mashable.france24.com/tech-business/20170906-hally-oracle-net-influence-algorithmes-cnil>

Ce qui paraît plus extraordinaire dans cette course apparemment sans fin du progrès technologique, c'est que l'ensemble des versions évoquées ci-dessus n'évolue pas de manière séquentielle. Elles cohabitent encore ensemble en 2019, signe d'une très grande hétérogénéité de la maturité digitale sur nos territoires. A titre d'exemple en 2017, plus d'1 million de TPE<sup>162</sup> en France n'avaient pas encore de sites web, même en version 1.0.

Pour le cabinet PWC Global, il est incontournable pour autant de suivre les **8 technologies**<sup>163</sup> suivantes **d'ici 2020** du fait de leur fort impact quand elles sont couplées avec Internet.

Cette firme a sondé les PDG de grandes compagnies américaines sur les 150 technologies existantes ou émergentes à travers le monde :



Ces 8 technologies ont été retenues sur les 150 par PWC Global parce qu'elles sont plus qu'émergentes : elles impactent déjà le quotidien des individus et/ou les systèmes d'affaires des entreprises.

<sup>162</sup> <http://www.arobasenet.com/2017/09/chiffres-presence-internet-france-4152.html>

<sup>163</sup> <http://fredericgonzalo.com/2016/10/05/8-technologies-a-surveiller-dici-2020/>

### 3.1.2 La blockchain, gisement de créations de startups

La blockchain ou chaîne de blocs, est avant tout « une technologie de stockage et de transmission d'informations, transparente, sécurisée, et fonctionnant sans organe central de contrôle » (définition de Blockchain France<sup>164</sup>). La blockchain, c'est-à-dire l'architecture sous-jacente, et le **bitcoin**, un exemple de monnaie programmable, sont apparus ensemble en 2008, à l'initiative de Satoshi Nakamoto, le pseudonyme d'un groupe ou d'une personne encore inconnue à ce jour et à la tête d'une fortune de plus de 7,25 milliards de dollars au cours actuel du bitcoin. Les possibilités de disruption grâce à cette technologie sont importantes, car elle offre la possibilité de remplacer des tiers de confiance centralisé comme les banques, les notaires, les cadastres par exemple. La monnaie cryptographique de pair-à-pair, le bitcoin, fait l'objet d'une spéculation conséquente qui fait plutôt pencher l'avis de certains experts vers une nouvelle bulle spéculative, plutôt que vers une nouvelle révolution technologique.

L'ensemble de ces technologies propices à créer des innovations de rupture sont de fait très présentes dans les startups pour être en particulier signalées dans cette thèse. Ces 8 technologies ne sont pas exclusives.

D'autres grands gisements comme les énergies renouvelables ou les nanotechnologies, biotechnologies, informatique et sciences cognitives (NBIC) et d'autres à venir qui sont autant d'opportunités de créations de startups. La BPI France, la banque d'investissement publique, a recensé à la date de mars 2018 une centaine de startups<sup>165</sup> en France qui ont investi dans la blockchain pour imaginer des services dans les secteurs de l'assurance, de la finance ou de l'alimentaire par exemple.

---

<sup>164</sup> <https://blockchainfrance.net/decouvrir-la-blockchain/c-est-quoi-la-blockchain/>

<sup>165</sup> <https://www.maddynews.com/2018/03/22/qui-sont-les-startups-francaises-de-la-blockchain/>

En filigrane, un nouvel or noir marque un jalon particulier entre l'IT, la technologie de l'information via Internet qui caractérise la première vague de cette révolution en cours et la DT, la data technologie, de plus en plus prégnante en transverse des technologies et des usages de l'Internet.

### 3.1.3 Big data, smart data et valorisation des startups

Le big data ou « grosses données » n'est pas le nouveau pétrole du XXI<sup>e</sup> siècle car il ne s'agit pas d'une denrée fossile épuisable, mais plutôt l'inverse : massive, inépuisable ou presque, et dynamique. Henri Verdier dès 2013 a d'ailleurs très bien explicité dans son article « Non, les données ne sont pas du pétrole » du 19 mars 2013<sup>166</sup> que cette métaphore avec le pétrole est inappropriée malgré le fait qu'elle ait été fortement reprise dans la presse et de nombreux blogs spécialisés. Il est le reflet de la capacité d'une entreprise ou d'une institution et bien sûr d'une startup à collecter, modéliser, traiter et exploiter de la donnée de manière massive et se caractérise par les 5 « V » des données traitées, à savoir : volume, vitesse, variété, vélocité et véracité.

Cette expression anglophone « big data » est utilisée pour désigner des ensembles de données qui deviennent tellement volumineux qu'il devient difficile de travailler avec des outils classiques de gestion de base de données ou de gestion de l'information. Dans ces nouveaux ordres de grandeur, la capture, le stockage, la recherche, le partage, l'analyse et la visualisation des données sont redéfinis. Les perspectives du traitement des big data sont conséquentes, notamment pour le marketing bien sûr, mais l'analyse d'opinions politiques ou de tendances industrielles, la finance, la sécurité.

---

<sup>166</sup> <http://www.henriverdier.com/2013/03/non-les-donnees-ne-sont-pas-du-petrole.html>

Facebook par exemple collecte des données très variables sur plus de 2 milliards d'utilisateurs, du déclaratif, comme de l'analytics (traçage des historiques de navigation, des temps passés, des parcours utilisés, des actions menées, etc., mesurées grâce aux cookies ou à des tags dédiés pour la mesure de l'audience des sites), des informations sur la formation, la santé, la géolocalisation, le métier, les revenus, les lieux de vacances, l'état civil, les opinions, les attitudes, les marques préférées, les photos, les amis, les amis des amis, les commentaires, les messages instantanés et les usages en continu le temps de connexion sur PC ou mobile, évaluée en moyenne à 35 minutes par jour par utilisateur.

Il s'agit non seulement de pouvoir recueillir massivement ces données en temps quasi réel, mais de pouvoir les hiérarchiser, leur attribuer des coefficients de valeur, les pondérer, les modéliser et les restituer afin qu'elles puissent apporter de la valeur soit pour les utilisateurs eux-mêmes, soit pour les annonceurs.

Cette capacité à collecter, traiter et modéliser la donnée rentre directement dans l'actif et la valorisation de Facebook. Celle-ci est estimée à plus de 500 milliards de dollars en 2017 pour un chiffre d'affaires de 27,6 milliards de dollars fin 2016, soit un coefficient de près de fois vingt. » (et non « fin 2017 »). Source : Statista « Chiffre d'affaires annuel de Facebook entre 2009 et 2018 (en millions de dollars des États-Unis). Les utilisateurs libèrent gratuitement, plus ou moins consciemment de la donnée en masse, parce que l'usage et les bénéfices pressentis ou espérés leur apparaissent supérieurs aux contraintes voire aux inconvénients supposés :

*« si le service est gratuit, il y a fort à penser que ce soit vous le produit ».*

Au-delà d'un narcissisme augmenté par le digital, ce transfert volontaire de

données personnelles à des tiers privés s'explique sans doute aussi par une « injonction forte à rendre visible ce que nous sommes et ce que nous faisons sur Internet sous peine d'être voués à une forme d'inexistence sociale et psychique ».

Ce phénomène est parfaitement décrit par Nicole Aubert et Claudine Haroche<sup>167</sup> ou par Sherry Turkle<sup>168</sup> dès 2011.

Vincent Cerf, considéré comme l'un des pères fondateurs du protocole TCP/IP d'Internet, annonce que **le droit à une vie privée risque de n'avoir été qu'une parenthèse**. Devenu Chief Evangelist pour Google dès 2005, cette prise de position de Vincent Cerf n'est sans doute pas aussi anecdotique : Google ne défend pas particulièrement l'anonymat sur Internet compte tenu de son modèle économique basée encore à 80% ce jour sur les Adwords, à savoir des liens commerciaux visibles par la bonne personne au bon moment sur le bon terminal.

**Le phénomène du « big data » est présenté comme l'un des grands défis informatiques et financiers de la décennie à venir.** Il engendre une dynamique importante tant par l'administration que par les spécialistes sur le terrain des technologies ou des usages. Au-delà des aspects techniques, les données captées deviennent la propriété des sociétés à l'origine de cette captation. La révolution à venir est à la fois dans les machines qui traiteront ces données, mais surtout la façon dont elles seront traitées et utilisées. Les données emmagasinées dans le monde se sont ainsi multipliées par 4, et ce seulement au cours des derniers 5 ans.

A lui seul Google traite 24 péta octets ( $10^{15}$  octets) de données par jour et Facebook a déjà eu l'occasion de dépasser Google en nombre de requêtes sur son propre site, stockant et analysant les données personnelles de plus 2 milliards de personnes.

---

<sup>167</sup> Aubert N., Haroche C. « Les tyrannies de la visibilité »

<sup>168</sup> Turkle S., « Seuls ensemble de plus en plus de technologies e moins en moins de relations humaines », éditions L'Echappée, 2015.

**La manière de procéder est plus ou moins éthique**, c'est-à-dire en transparence ou non avec ceux dont les données sont collectées.

Ce manque de transparence et le déséquilibre entre les internautes et les sociétés présentes sur le Net a conduit l'Union Européenne à mettre en place une nouvelle directive, plus exactement un règlement européen de la protection des données, le **RGPD** (Règlement Général sur la Protection des Données). Il a pris effet le 28 mai 2018<sup>169</sup>.

Dans le cadre du séminaire de l'EHESS « Étudier les cultures du numérique », Antonio A. Casilli recevait en janvier 2018 Olivier Ertzscheid, maître de conférence à l'Université de Nantes, auteur de plusieurs ouvrages sur l'identité numérique et notamment le plus récent « L'Appétit des géants » paru en 2017. L'intervention d'Olivier Ertzscheid portait sur les **7 crises de la gouvernamentalité algorithmique**<sup>170</sup> dont nous retiendrons en particulier celles de la confiance, de la bulle spéculative du discours et de l'effondrement des régimes de vérité. Il semble que les sociétés qui programment ces algorithmes ont quant à elles des objectifs explicites, tant en actifs, en valorisation boursière qu'en conquête dans la chaîne de valeur de nombreux secteurs économiques. Comme l'évoquait Olivier Ertzscheid, il serait tout aussi intéressant de se questionner sur ce dont ces nouvelles formes de compréhension du monde nous privent.

L'analyse des freins identifiés en France par des cabinets d'étude<sup>171</sup> sur le big data peut nous aider à lire entre et lignes et mieux appréhender ce que ces nouvelles formes de calcul algorithmiques tentent de produire, en réponse à ces divers points :

---

<sup>169</sup> <https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-sur-la-protection-des-donnees-ce-qui-change-pour-les-professionnels>

<sup>170</sup> <http://www.casilli.fr/2018/01/09/seminaire-ecnehehss-plateformes-numeriques-gouvernamentalite-et-libertes-olivier-ertzscheid-8-janvier-2018-17h/>

<sup>171</sup> <http://www.maddyness.com/prospective/2014/11/26/big-data-entreprises-etude/>

- collecte le plus souvent limitée aux canaux traditionnels
- données non structurées
- manque de compétence analytique interne
- carence des outils ou à l'inverse une multitude d'outils qui ne sont pas interopérables
- data insuffisamment centrée sur le prédictif
- manque de transversalité dans les projets
- absence d'indicateurs de type « retour sur investissement » ou « point mort »
- manque de sponsorship de la Direction Générale
- réticence à partager de la donnée personnelle de la part des utilisateurs malgré une forte pratique des réseaux sociaux
- faible sensibilisation aux enjeux de sécurité sur ces gisements de données quand ils sont collectés et stockés dans des bases de données
- faible rétribution aux contributeurs en échange de leurs données, le plus souvent sous forme de réductions ou de contenus plus personnalisés.

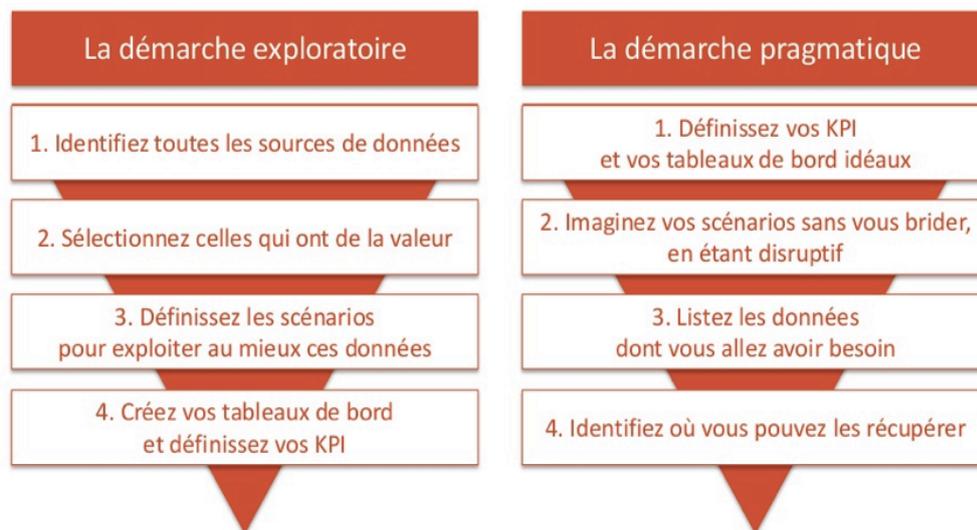
A ces premiers freins jugés contre productifs pour la mise en place du big data, le risque en phase d'exploitation est de concentrer ces données dans une sorte de « tour d'ivoire » où seuls les spécialistes ont accès et/ou un **manque de remise en question des méthodes de modélisation**<sup>172</sup> peut faire cruellement défaut, malgré une démarche scientifique affichée.

Les démarches peuvent pour autant variées de deux grandes façons différentes. Elles font appel soit à une démarche exploratoire, soit à une démarche plus pragmatique :

---

<sup>172</sup> Roy B., « Ne pas confondre », Groupe de Travail Européen "Aide Multicritère à la Décision" Série 3, no31, fortemps 2015.

Deux démarches possibles :



Source : Adeteme, les Matinales de la données, 2017.

Souvent entre les mains des ingénieurs, des statisticiens, le big data recouvre plus des outils de collecte de la donnée qu'une réflexion marketing ou de bénéfices pour les consommateurs ou les usagers. Certes il existe d'ores et déjà de nombreux exemples d'applications dans la finance, le tourisme, les services publics, la santé, la distribution, les assurances, etc.

Les startups sont très présentes à se positionner dans le domaine, qu'elles soient centrées sur les métiers ou les domaines d'activités. Parmi les indicateurs, nous permettant de suivre cette percée, le nombre de startups référencées par le site [lespepitestech.com](http://lespepitestech.com)<sup>173</sup> avec pour la France un nombre proche des 80 startups rien que pour ce site, et le montant des levées de fonds<sup>174</sup> au niveau mondial indiqué mensuellement par un site spécialisé et qui oscillent avec un facteur minimum de 1 à 5, entre 50 et 275 millions de dollars.

<sup>173</sup> <http://lespepitestech.com/startup-collection/bigdata>

<sup>174</sup> <https://www.lebigdata.fr/startup-big-data-top-levees-de-fonds-juillet-2017>

Les grandes entreprises, comme les compagnies aériennes utilisent aussi le big data par exemple pour profiler leurs clients et ainsi adapter leurs offres, ou encore pour appréhender leurs moteurs de satisfaction et ajuster leur investissement. Dans un tout autre registre une équipe de football pour le dernier mondial a utilisé une application interactive développée par l'éditeur de logiciel SAP pour préparer ses rencontres à l'aide de statistiques individuelles, collectives et de choix de séquences de jeu. La data visualisation sur un grand écran tactile est conjuguée à la vidéo et permet plus facilement de procéder à des réajustements tactiques. C'est bien entendu aussi pour cet éditeur de logiciels, une opportunité de communication forte.

Dominés par les acteurs du web, **des nouveaux systèmes « open-source, distribués et non-relationnels »** permettent une capture de datas plus conséquentes via des systèmes de gestion de données appelées « noSQL » pour « not only SQL » par opposition des modèles classiques nommées « SGBD ».

Les **solutions de gestion de base de données leaders du marché** sont majoritairement d'anciennes startups, à quelques exceptions près :

- Google avec Big Table
- Twitter et Digg avec Cassandra
- Facebook avec Hbase
- Amazon avec Simple DB
- Oracle avec Berkeley TB

Le métier associé le plus souvent au big data est celui de data analyst : ses tâches peuvent le conduire à contribuer au choix des outils logiciels, des technologies associées ou des sources de collectes de données automatisées, à leur paramétrage, à la modélisation des données et aux

modèles d'algorithmie employés et enfin à un premier niveau de restitution disons plus « brute » que la smart data.

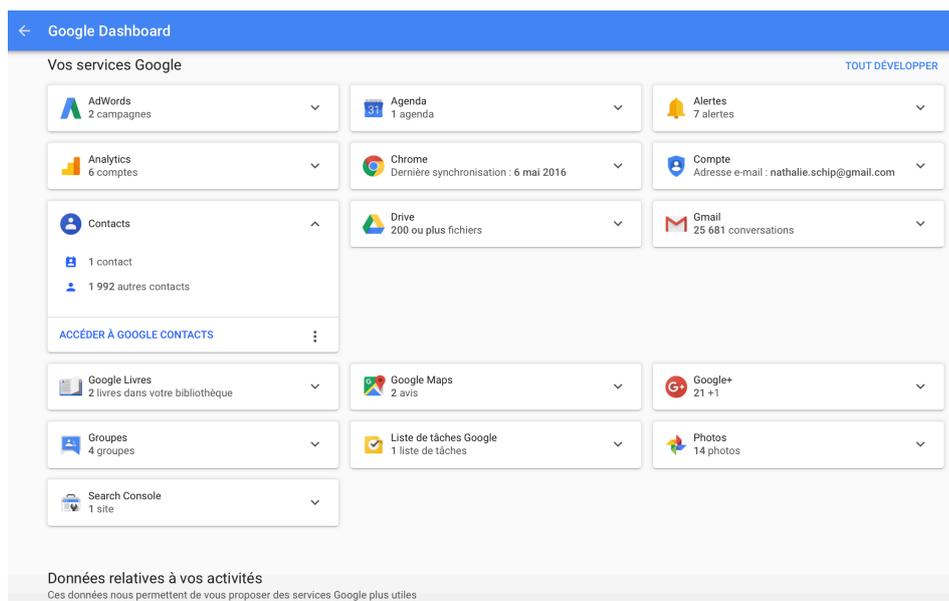
Le data scientist sera quant à lui plutôt en charge de la **smart data**. Son rôle est souvent plus proche des équipes marketing et du CRM (management de la relation clients). Il consiste principalement à mettre en place des bases de données de type big data puis d'analyser, avec des algorithmes statistiques (Machine learning) et des outils de datamining, les données en temps quasi-réel, et ainsi à accroître la connaissance des clients, initier et conduire des études sur les bases de données de l'entreprise et interagir en temps réel avec les clients.

Son rôle est essentiellement de fouiller les données et de « faire parler les statistiques ». Mais le pilotage du big data et de la smart data ne pourrait se résumer à cette seule compétence, car il procède par la découverte, la qualification, l'indexation et l'évaluation des données afin de pouvoir répondre à une problématique dédiée.

Certains cabinets spécialisés recommandent notamment la création de « **datalab** » avec des phases d'exploration et d'expérimentation pour ne pas dire d'apprentissage. Les compétences requises nécessitent certes de l'analyse de données mais surtout de la conduite de projet ou de la restitution décisionnelle. Ce pilotage de la donnée ou des « datalake » ne peut être l'apanage du marketing seul. La fiabilité des données et des indicateurs devrait avoir pour vocation d'être au service de l'ensemble de l'entreprise.

Notons en fin la notion de **self data** qui est la capacité d'un individu, d'une marque, d'une entreprise, d'une institution a géré la donnée qu'il libère notamment sur Internet et qui est collectée plus ou moins consciemment ou volontairement. Certaines entreprises comme Facebook ou Google mettent à disposition des utilisateurs des accès à l'ensemble des données qui ont été

ainsi collectées au gré des navigations sur leurs sites ou leurs applications. A titre d'exemple sur Google Dashboard, tout possesseur d'une adresse gmail peut visualiser et télécharger l'ensemble des données que Google possède sur l'ensemble de ses applications. Cela n'équivaut pas pour autant à la possibilité de pouvoir les supprimer.



*Exemple de première page d'accès à Google Dashboard*

### 3.2 Le mode startup, facteur de transformation digitale ?

Le terme de « **transformation digitale** » est devenu en l'espace de quelques années une expression relativement galvaudée. Son périmètre, son épistémologie peuvent rester finalement assez flous, mais son simple usage permet de s'inscrire spontanément dans l'imaginaire de la modernité avec une certaine fierté d'être un contemporain.

En fonction des émetteurs, et a fortiori s'ils comptent parmi les éditeurs logiciels ou les SSII qui les intègrent au sein des entreprises, la **confusion**

entre le fait d'adopter des outils numériques de la technologie Internet et celui de se transformer numériquement est plus que fréquente.

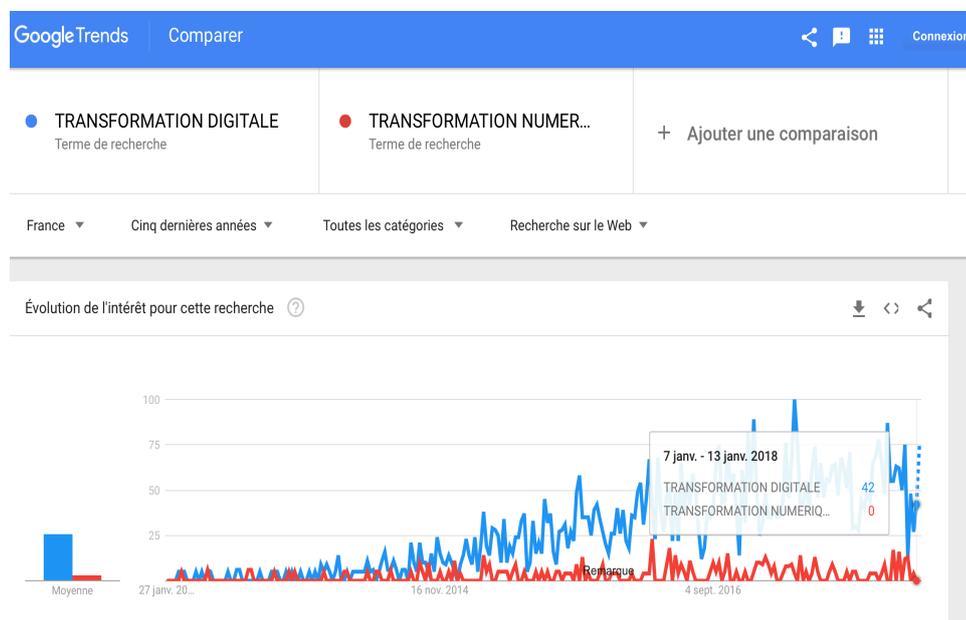


Tableau des tendances de requêtes sur Google, extrait de l'application « Google trends » en France, sur les 5 dernières années.

Une des définitions de la transformation digitale fait d'ailleurs référence « *aux changements associés à l'application des technologies digitales dans tous les domaines de la société humaine pour rendre possible des améliorations majeures* ».

En résumé, avec la transformation digitale, le progrès est en marche pour reprendre l'expression, bien sûr, de Victor Hugo, mais à condition en préambule comme il l'indique lui-même « *d'un pas collectif du genre humain* ». Or, ce type de définition est plus une forme de joug, pour reprendre la démonstration de Jacques Bouveresse dans son récent ouvrage sur le mythe du progrès moderne<sup>175</sup>, parce qu'elle induit l'idée « supérieure » que la transformation digitale pourrait assimiler tout changement et **sacrifier ainsi la cause ordinaire à celle du progrès** : « *Inutile*

<sup>175</sup> Bouveresse J., « Le mythe moderne du progrès », Agone, 2017, p. 36.

*de résister, vous serez assimilés » et à l'insu « des gens ordinaires qui devront la faire bel et bien ».*

Cette définition n'apporte finalement que peu de démystification à la notion de progrès et ne précise en aucun cas le but ultime de cette transformation, si ce n'est son inéluctabilité.

A cette première définition, celle d'une « *volonté, d'un choix de bousculer la création de valeur de l'entreprise en utilisant de manière radicale et si possible éthique, les potentialités du digital* » est déjà plus explicite a fortiori s'il est précisé que son but est « *de **dématérialiser** tout ou partie de l'activité de l'entreprise et de son écosystème afin dans certains cas de « survivre » et/ou de s'adapter aux nouveaux enjeux d'une révolution numérique en cours* »<sup>176</sup>.

Par création de valeur, il sera utile de préciser sa nature et ses bénéficiaires directs et indirects. Parmi les objectifs de la transformation digitale, il peut être par exemple assigné des questions d'image de marque, de rentabilité, de compétitivité et donc de nouvelles voies pour innover afin de rester dans la course, de conquêtes de nouveaux publics, de fidélisation, de rétention, d'anticipation et de courbe d'apprentissage, de valorisation boursière ou simplement des actifs de la société en vue d'un rachat, de la réassurance d'actionnaires voire de leur satisfaction financière.

**De plus en plus de grandes entreprises s'intéressent aux startups** compte tenu de leur mode de fonctionnement et leur potentiel d'innovation qui stimuleraient l'esprit d'équipe et permettraient plus de réactivité. Des groupes comme BNP Paribas, Orange, Vinci, Crédit Agricole, La Poste ont ouvert par exemple des programmes d'accélération, le lancement d'incubateurs, d'espace de travail où chaque partie y trouve en principe son

---

<sup>176</sup> Schipounoff N., <http://www.leleaderdigital.fr/la-transformation-digitale-mode-demploi/>, 2016.

compte : l'agilité et la dynamique des startups en échange du réseau, du soutien stratégique ou financier de ces grands groupes.

### 3.2.1 Disruption, désintermédiation, ubérisation : la menace des startups ?

La nécessité de la transformation digitale est souvent apparue dans le cas d'une confrontation de nouveaux entrants venus du monde digital, les « pure players » et ses startups avec les entreprises du monde physique, c'est-à-dire ceux de la brique et du ciment pour traduire l'expression qui leur est consacrée, « brick and mortar ».

Ces confrontations se sont traduites par des prises de marchés notoires par ces nouveaux entrants dans des délais relativement courts, comparativement aux cycles plus classiques, et notamment par deux voies parfois cumulées : la disruption et la désintermédiation.

Le terme **disruption**<sup>177</sup> est souvent associé à Clayton Christensen, professeur à Havard et au succès de son ouvrage "Innovator's Dilemma" publié en 1997. En France, il s'est surtout fait connaître quand Jean-Marie Dru<sup>178</sup> l'a déposé en 1996 en tant que méthode créative de son agence de publicité qui s'affranchissait des conventions classiques du métier. Dans la lignée de Clayton Christensen et de Michael Porter (cf. les 5 forces de Porter, nous retiendrons par innovation disruptive celle qui provoquent des ruptures à la fois technologiques mais aussi celles qui provoquent un nouveau rapport de force sur un donnée. Sous réserve d'être adoptée par un certain seuil d'utilisateurs et d'être reconnue ensuite comme un standard notamment par des industriels, cette nouvelle technologie, dite disruptive

---

<sup>177</sup> <http://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/03/14929-disruption-obsession-sterile-grandes-entreprises/>

<sup>178</sup> <https://www.nouvelobs.com/economie/20160122.OBS3214/le-concept-de-disruption-explique-par-son-createur.html>

et liée à Internet, ouvre en général un nouveau paradigme : « *avant j'écoutais de la musique sur des lecteurs de CD, maintenant je télécharge de la musique en peer to peer ou du streaming* » et la capacité à de nouveaux entrants de se positionner, de capter de la valeur au détriment d'acteurs déjà en place avec une technologie éprouvée et potentiellement dépassée par de nouveaux usages et modes de consommation par exemple.

Le philosophe Bernard Stiegler va plus loin dans son livre « *Dans la disruption, comment ne pas devenir fou ?* » publié en 2016 et évoque des « **protentions collectives** » qui pour lui sont devenues avant tout « **négatives** ». Elles accompagnent cette accélération de l'innovation où la déstabilisation se veut permanente. Pour lui la technologie réticulaire (la structuration en réseau numérique et la connexion généralisée) court-circuite systématiquement tout ce qui contribue à l'élaboration de la civilisation. Il y évoque les néobarbares venus de la Silicon Valley et représentés en France par les initiateurs du mouvement « Les barbares attaquent », la startup The Family, pour qui « Les startups transforment en profondeur et à toute vitesse l'ensemble de l'économie ». Cette entreprise propose sur son site<sup>179</sup>, aux grands groupes en particulier, des conférences et du conseil sur le sujet par opportunité « marketing » comme une forme de pied de nez aux scénarii ambiants sur l'« effondrement » de la société ou de notre civilisation avec la digitalisation à excès. Il n'en interroge pas moins les positions établies et les nouveaux jeux de pouvoirs.

En parallèle, sur Facebook, il existe d'autres « barbares », notamment le groupe les « 100 barbares » avec plus de 6700 membres dont l'objectif précisé sur le site<sup>180</sup> est de « créer ou soutenir des projets humains et innovants en y apportant son expertise » avec plus de bienveillance que ne le présuppose Bernard Stiegler dans son ouvrage. La disruption est

---

<sup>179</sup> <http://barbares.thefamily.co>

<sup>180</sup> <https://www.100barbares.org>

protéiforme. Vue de l'intérieur (sur le Net, plus par ceux qui font le Net, que ceux qui en parlent) les nuances paraissent plus importantes, a foriori quand elle est portée par des bâtisseurs, des artisans du Net plutôt que des opportunistes, certes alléchés par les rendements court termistes. Si la vision et les propositions de Bernard Stiegler sont des plus pertinentes, la démonstration peut paraître peu nuancée. L'économie de la donnée n'est pas exclusivement prédatrice, et ne repose pas uniquement sur l'élimination des singularités par le calcul par exemple.

De Vannevar Bush, directeur du projet Manhattan et inspirateur d'Internet, nous retiendrons entre les lignes de son texte « As may we may think »<sup>181</sup> publié en juillet 1945 dans The Atlantic que **la technologie est ambivalente**. Pour lui, elle a le pouvoir de détruire l'humanité, mais elle peut nous aider à appréhender cette connaissance qui déborde et nous permettre, peut-être, d'éviter une 3<sup>e</sup> guerre mondiale :

*« La somme des connaissances humaines a progressé à un rythme prodigieux, et les moyens que nous utilisons pour naviguer dans cet immense labyrinthe jusqu'à ce que nous cherchions sont les mêmes qu'à l'époque des galères ... Il est probable que l'esprit humain devra encore s'élever afin de pouvoir examiner les ombres de son passé et analyser plus complètement et objectivement ses problèmes présents. L'homme a construit une civilisation si complexe qu'il doit mécaniser sa mémoire plus totalement s'il veut pousser son expérimentation jusqu'à sa conclusion logique et pas simplement s'enliser en surchargeant sa mémoire limitée. »* Extrait de « As we may think » juillet 1945.

Nous retrouverons cette vision après plus de 70 ans dans les vidéos de Google sur le learning machine<sup>182</sup> où la technologie permet de « développer

---

<sup>181</sup> <https://www.unpoint.com/2009/03/loptimisme-technologique-de-vannevar-bush/>

<sup>182</sup> <https://learndigital.withgoogle.com/pourlespros/bonus-material/topic/141/lesson/162>

des systèmes nous permettant de naviguer dans notre monde dit désorganisé. » :



*Extrait de la vidéo de Google pour les pros sur le « learning machine »*

*<https://learndigital.withgoogle.com/pourlespros/bonus-material/topic/141/lesson/162>*

Depuis Marshall Mac Luhan, nous savons que les technologies ne sont pas neutres et Internet est pharmacologique pour ne pas dire un pharmakon au sens platonicien, à la fois un remède et un poison. Internet est donc ambivalent par essence et n'est pas seulement le syndrome des « protentions collectives négatives » évoquées par Stiegler, il peut en être le remède, en tous les cas dans le discours de Google.

Jacques Ellul nous renvoie dans le « Bluff technologique » à notre propre responsabilité de penser ses usages, ses fins, sa logique, ses pourquoi, voire son écologie, car pour lui : *« Le moyen technique ne connaît aucune limite, il ne connaît pas de règle autre que les lois techniques. Aucun jugement de valeur n'est porté contre lui. Le jugement de valeur n'est porté que sur la fin (la conséquence), jamais sur le moyen. Dès lors, le procédé technique est débarrassé de toute entrave idéologique ou morale. »*<sup>183</sup>

---

<sup>183</sup> Jacques Ellul *Présence au monde moderne*, 1948. 3<sup>e</sup> édition in « Le défi et le nouveau », La Table Ronde, 2008

La **désintermédiation** peut se réaliser ou non au moment de ces nouveaux paradigmes. Elle se caractérise plutôt par le développement de plateformes utilisant les technologies d'Internet, des mobiles ou des objets connectés pour mettre en place une production d'une grande qualité d'exécution, au plus près des usages, adjointe à la capacité à changer d'échelle en fonction du nombre croissant d'utilisateurs dans un délai relativement court, en comparaison des cycles de déploiement des entreprises traditionnelles. Autre caractéristique, ces plateformes viennent se positionner au plus près des consommateurs, des utilisateurs, voire parmi eux jouant le rôle d'un nouvel intermédiaire qui exclut les autres intermédiaires en place grâce à leur interface et leurs offres digitales performantes.

C'est le cas des plateformes<sup>184</sup> comme Expedia ou Booking ou encore airbnb dans le secteur du tourisme, les hôteliers et les chaînes traditionnels voyant leurs réservations passées de plus en plus par leur canal en ligne versus les autres canaux de distribution traditionnels comme les agences de voyages ou leur propre réservation en direct par téléphone, voire plus inquiétant par la substitution de leur offre par celle de particuliers qui proposent directement une de leur chambre voire leur appartement quand ils sont absents.

---

<sup>184</sup> Daidj N., Delecolle T., Diridollou C., Morin C. « Transformation digitale et avènement des plateformes programmatique : la publicité digitale en question. », Revue management & avenir, juillet 2017, n°94, PP.131-151.

### Les 4 clés du succès d'une plateforme

ACCOR HOTELS



Expedia



L'**ubérisation** est un terme plutôt utilisé en France et s'inspire du modèle de la société Uber. Il ne s'agit pas d'une disruption technologique, même si elle agit sous l'impulsion de l'innovation numérique, mais plutôt d'une désintermédiation rapide, en l'occurrence celui du secteur des taxis avec les voitures de transport avec chauffeur (VTC) et une plateforme disponible sur mobile.

Elle sous-entend en particulier l'utilisation du travail des indépendants<sup>185</sup>, des « petits jobs » pour atteindre et accompagner le client final, voire un travail informel effectué par les consommateurs eux-mêmes, et l'émergence des acteurs de l'économie collaborative.

La notion d'ubérisation induit ainsi, en sus de la notion de désintermédiation, l'émergence de nouveaux modes de travail précaires, et à ce titre un changement social et économique induit par les technologies numériques.

<sup>185</sup> Observatoire de l'ubérisation : <https://www.uberisation.org/fr/content/faq-sur-lubérisation>

Tous les secteurs sont impactés comme l'illustre le schéma ci-dessous de l'Observatoire de l'ubérisation avec le nom des startups associées par secteur pouvant les « ubériser » :



### 3.2.2 Le phygital, quand les startups partent à la conquête du monde physique

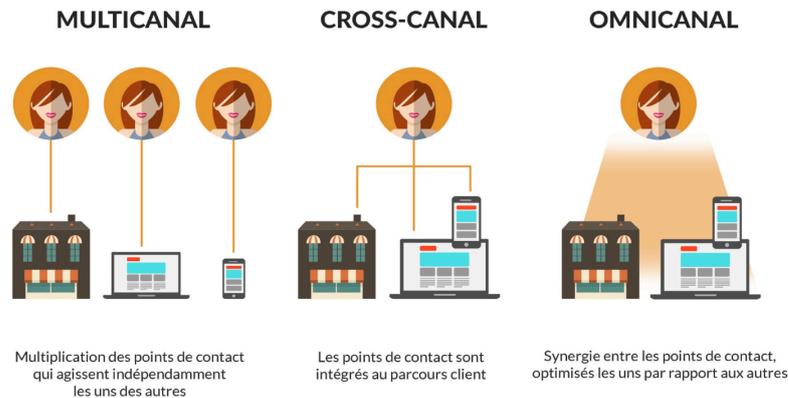
Quand on évoque les circuits de distribution des entreprises et en particulier le e-commerce, trois notions apparaissent et méritent d'être explicitées en préambule : le multicanal, le cross canal et l'omnicanal.

Le **multicanal** combine plusieurs canaux de sollicitation et de réponses consommateurs. L'entreprise propose ses produits et services via des canaux distincts comme les magasins physiques, les centres d'appels, des sites web et la visite de commerciaux grands comptes mais ces canaux fonctionnent en silos et ne s'interpénètrent pas, qu'il s'agisse d'objectifs, de communication ou de promotions.

Le **cross canal** permet aux différents canaux de distribution d'une entreprise (magasin physique, catalogue, site web, etc.) de fonctionner ensemble plutôt que de simplement coexister l'un à côté de l'autre, voire de se concurrencer.

L'**omnicanal** optimise l'utilisation simultanée des canaux disponibles d'une entreprise. C'est elle qui s'adapte aux parcours du client et non l'inverse. Ses équipes, quel que soit le canal, sont susceptibles d'accompagner la vente de produits ou de services jusqu'à la satisfaction du client. Ainsi une vendeuse en boutique si elle n'a pas le stock sur place pourra proposer au client de passer sa commande en ligne et d'être livré soit en magasin, à son domicile ou son bureau, comme un opérateur sur le service de chat en ligne pourra proposer à un internaute d'essayer le produit ou trouver la bonne taille ou le bon coloris dans la boutique la plus proche si le stock n'est pas disponible en ligne ou les photos insuffisamment précises pour déclencher l'acte d'achat.

**Cela présuppose un système d'information de l'entreprise décloisonné et commun** ou du moins partagé entre les différents canaux de vente avec des objectifs, des variables, des formations harmonisés entre les équipes.



Source : <https://business.critizr.com/blog/multicanal-cross-canal-omnicanal-quelles-différences>

**Les startups**, pour équilibrer leur modèle économique face à l'insuffisance des revenus publicitaires en ligne ou l'importance des charges logistiques dans leurs comptes d'exploitation, **ont investi à leur tour le monde physique**, en particulier dans le domaine du retail. Les startups après avoir fait plus ou moins leur preuve dans le monde digital ou éliminé la concurrence ont ainsi ouvert des magasins physiques à l'image des marques comme Grosbill, Lastminute.com, Pixmania, Cdiscount pour n'en citer que quelques-unes et dont nous développerons les approches dans le chapitre suivant. Si la connaissance de ces nouveaux métiers n'a pas été toujours d'un grand succès pour toutes les initiatives, elles ont bénéficié d'un atout majeur par rapport aux acteurs traditionnels : celui de construire un référentiel de clients communs, quel que soit le point de contact avec leurs clients.

Le néologisme « **phygital** » vient de la contraction des deux termes « physique » et « digital » pour relater les mouvements réciproques entre les deux mondes : les startups s'invitent dans le monde physique en ouvrant

par exemple des magasins et ces derniers se digitalisent pour optimiser leur stratégie commerciale, leur relation client en conquête ou fidélisation afin dans les deux cas de développer leurs chiffres d'affaires

### 3.2.3 Pure players, bulle internet, startups et autres licornes ?

Ces différentes expressions illustrent tout ou partie de l'univers des startups. Elles sont sujettes à des confusions et méritent des précisions pour pouvoir poser une définition plus objective de la notion même de startup, telle que nous l'avions pourtant évoqué dès l'introduction de cette recherche avec la définition Eric Ries.

Pour commencer, le terme « **pure player** » est un faux anglicisme pour désigner un « joueur pur » dont l'activité est née et s'est développée uniquement sur Internet. Il est souvent opposé aux « **brick and mortar** », c'est-à-dire ceux de la brique et du ciment pour désigner les acteurs traditionnels du monde « physique ».

Dans l'univers du commerce, les pure players à l'image d'Amazon s'oppose aux « **clicks and mortar** » comme la Fnac, qui en sus de son activité traditionnelle de vente en magasin a une activité de vente en ligne au départ en complément. Depuis environ 2014, sans doute en lien avec la publication en mars de cette désignation par la Commission nationale de terminologie et de néologie, le terme de pure player se réduit aux activités dites « toutes en ligne » sans exception.

Cela permet d'établir une nouvelle distinction entre les acteurs uniquement nés et en activité en ligne avec bon nombre des pure players qui ont émergé avec la progression du web depuis les années 1990 et qui, du monde virtuel sont allées compléter leurs activités à leur tour dans le monde physique.

Inversant ainsi la tendance, de nombreux sites de e-commerce par exemple se sont lancés dans le commerce physique soit dans le cadre de points de vente physique soit de boutiques éphémères. Le but est le plus souvent de développer leurs ventes, miser sur plus de proximité, gagner en notoriété ou développer des services à valeur ajoutée.

C'est ainsi qu'Amazon dès fin 2014 a annoncé l'ouverture de son premier magasin physique à New York<sup>186</sup> à la fois comme mini-entrepôt, surface d'exposition et coup de communication. D'autres entreprises du Net comme Pixmania, Cdiscount, Grosbill, Promovacances, Lastminute.com, Free, Zalendo, Spartoo, vont se lancer également dans le monde physique avec plus ou moins de succès, soit à travers un réseau de franchise, soit avec leur propre boutique soit en rachetant des acteurs du commerce physique.

En juin 2017, Amazon a racheté par exemple la chaîne américaine Whole Foods Market (460 magasins dans 41 états) pour 12,2 milliards d'euros, marquant peut être le début d'une course folle pour l'acquisition de magasins « en dur » par les principaux acteurs du e-commerce. Dans le cas d'Amazon, c'est une façon d'intégrer plus rapidement la complexité des parcours clients et de s'inviter par la grande porte dans le secteur de l'alimentaire<sup>187</sup> où il était encore peu présent, conciliant stratégie de conquête et opportunité.

Amazon, en 2017, est le 8<sup>e</sup> site le plus visité au monde, possède un effectif de près de 550 000 de personnes dans le monde, 135,9 milliards de dollars de chiffre d'affaire pour une valorisation boursière de 545,9 milliards de dollars. Nous sommes loin des débuts de la startup fondée en 1994 par Jeff Bezos dont la vocation première est de lancer une librairie en ligne

---

<sup>186</sup> [http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2014/10/09/amazon-va-ouvrir-son-premier-magasin-physique-a-new-york\\_4503932\\_1656994.html](http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2014/10/09/amazon-va-ouvrir-son-premier-magasin-physique-a-new-york_4503932_1656994.html)

<sup>187</sup> [http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2017/06/16/amazon-rachete-la-chaine-americaine-de-supermarches-bio-whole-foods-etendant-son-empire-a-l-agro-alimentaire\\_5145784\\_1656994.html](http://www.lemonde.fr/entreprises/article/2017/06/16/amazon-rachete-la-chaine-americaine-de-supermarches-bio-whole-foods-etendant-son-empire-a-l-agro-alimentaire_5145784_1656994.html)

commençant par la lettre A pour être premier dans la liste alphabétique et représentée, comme le fleuve Amazon, un lieu différent. Comme souvent dans l'ambition d'une startup, il ne s'agit pas moins que de vouloir révolutionner un secteur par de nouveaux usages grâce au numérique.

Dans le maelström entrepreneurial, **comment définir les contours d'une startup** au-delà de la définition d'Eric Ries posée dès l'introduction en p.15 ? Le nombre de définitions distinctes est conséquent, au minimum cinq ou six.

Il ne s'agit pas pour autant d'un statut juridique particulier, comme peut l'être celui de l'auto-entrepreneuriat, d'une société à responsabilité juridique limitée (SARL) ou d'une société par actions simplifiée (SAS). Il ne s'agit pas non plus d'une structure limitée simplement par le nombre de collaborateurs ou le périmètre de son activité, à l'image d'un petit commerce ou d'un artisan. L'un des auteurs français référents sur cette thématique avec près de 90 portraits de startupper dans un premier ouvrage, puis 80 dans un livre blanc publié cette fois en octobre 2017, Sébastien Bourguignon<sup>188</sup>, privilégie comme critère commun un modèle économique encore instable, à l'instar de Twitter considéré de fait pour lui comme étant toujours une startup malgré ses 12 ans d'historique, ses 330 millions d'utilisateurs actifs, 35 bureaux dans le monde pour près de 4000 salariés et 21 millions de dollars de pertes au dernier trimestre 2017.<sup>189</sup>

Pour Patrick Fridenson<sup>190</sup>, historien des entreprises et directeur d'études à l'École des hautes études en sciences sociales (Ehess), une **startup**, ou jeune pousse, ou encore entreprise qui décolle en anglais, se caractérise par quatre grands critères :

---

<sup>188</sup> Sébastien Bourguignon, « Portraits de startupper #2017 », éditions maxima, janvier 2017.

<sup>189</sup> <https://www.blogdumoderateur.com/twitter-q3-2017/>

<sup>190</sup> <https://www.capital.fr/entreprises-marches/au-fait-c-est-quoi-une-start-up-1063221>

un fort **potentiel de croissance économique** dans ses trois premières années du fait de **l'innovation technologique** qu'elle porte dans son cœur d'activité et son **besoin de financement** massif par des levées de fond. Son ou ses fondateurs ne possèdent pas suffisamment de capitaux en propre pour financer la croissance rapide qui est espérée. Elle est également liée à un fort degré d'inquiétude où la **prise de risque** est élevée pour les fondateurs et ceux qui les financent. Il est utile de préciser que la prise de risque est inhérente à l'activité entrepreneuriale et n'est pas spécifique aux seules startups d'aujourd'hui (cf. entrepreneur schumpétérien). La prise de conscience de ce risque est par contre plus élevée chez les startupper, d'après le baromètre<sup>191</sup> de la prise de risque des entrepreneurs et indépendants, réalisé par Opinionway en décembre 2018 auprès de 800 interviewés.

La question de la rentabilité à court voire moyen terme n'est pas l'enjeu principal, mais plus celui de la conquête d'utilisateurs conséquents et du soutien des investisseurs. Passée l'étape fatidique de la première levée de fonds qui lui confère définitivement son statut de startup, le développement s'effectue le plus souvent sur le fil du rasoir où tels des funambules, il s'agit de franchir, sans jamais se croire arrivé ou s'endormir sur ses lauriers, les étapes séquentielles ou itératives suivantes : confiance, liquidité, croissance, avec un grand souci dans la qualité d'exécution de ses offres de produits ou services en ligne et une grande attention à l'utilisateur.

Un leitmotiv semble rester prégnant d'une startup à l'autre, peut être en partie le reflet de cette nouvelle génération née avec le digital, les **milleniums ou génération Y**, plus en recherche de quête de sens, de sentiment d'appartenance, de communautés d'intérêts ? Car il ne s'agit pas

---

<sup>191</sup><https://www.laboratoire-agipi.com/wp-content/uploads/sites/7/2019/01/BJ18997-AGIPI-Baromètre-Prise-de-risque-2018-vdef.pdf>

seulement de faire les meilleurs produits, mais des produits et services qui peuvent contribuer à améliorer le monde.

L'attractivité du monde des startups comme le désenchantement qui peut lui être associé ont fait l'objet d'enquêtes au fil des années et d'un premier travail anthropologique marquant en 2003 par Emmanuelle Savignac, et Anne-Marie Waser, intitulé « **Start-up, les rois éphémères** »<sup>192</sup>.

Concernant l'attractivité du monde des startups, une enquête réalisée par BVA<sup>193</sup> en octobre 2017 auprès de **1000 salariés** en poste révèle que **4 d'entre eux sur 10** aspiraient à travailler dans une startup. L'innovation est le principal trait d'image associé aux startups. Tous ne sont pas des milléniums et la diversité des profils, voir des plus de 50 ans, pourraient a priori surprendre dans ces résultats :

### Résultats détaillés

#### Travaillez-vous au sein d'une start-up ?

Base : Ensemble salariés (1000)

	Sexe		Age				CSP				Région		Taille d'entreprise				Secteur d'activité			
	Total	Homme	Femme	15-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50 ans et plus	Cadres	Professionnels intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ile de France	Province	- De 10 salariés	10 à 49 salariés	50 à 499 salariés	500 salariés et plus	Industrie	Construction	Tertiaire
Oui	3%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	4%	3%	2%	3%	4%	2%	6%	9%	1%	1%	1%	8%	3%
Non	97%	97%	97%	97%	97%	97%	98%	96%	97%	98%	97%	96%	98%	94%	91%	99%	99%	99%	92%	97%

#### Et souhaiteriez-vous travailler au sein d'une start-up ?

Base : salariés qui ne travaillent pas dans une start-up (974)

	Sexe		Age				CSP				Région		Taille d'entreprise				Secteur d'activité			
	Total	Homme	Femme	15-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50 ans et plus	Cadres	Professionnels intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ile de France	Province	- De 10 salariés	10 à 49 salariés	50 à 499 salariés	500 salariés et plus	Industrie	Construction	Tertiaire
ST Oui	42%	43%	42%	54%	45%	39%	34%	46%	40%	44%	39%	44%	42%	53%	61%	49%	39%	41%	54%	42%
ST Non	57%	56%	58%	45%	55%	61%	65%	54%	60%	56%	59%	56%	57%	47%	39%	51%	60%	59%	43%	58%

Extrait des résultats de l'étude BVA "Les salariés et les startups" p.12

Agrandissement en Annexe 7

<sup>192</sup> Savignac E., Waser A-M., "Start-up, les rois éphémères", éditions Charles Léopold Mayer, 2003.

<sup>193</sup> <https://www.bva-group.com/sondages/salaries-start-up/>

S'ils souhaitent travailler dans une startup, c'est principalement pour **être plus libre et autonome** à 51% ou pour évoluer dans un environnement professionnel **agréable et détendu** à 50%.

En corollaire, ces salariés jugent leur propre entreprise comme innovante. Mais concernant leur métier, ils estiment qu'elles pèchent par le manque d'innovation en terme de Ressources Humaines, qui devraient porter davantage sur la qualité de vie au travail.

En pleine observation au moment de la « **bulle de l'Internet** » et de son krach financier imminent, les deux chercheuses, Emmanuelle Savignac et Anne-Marie Waser, évoquent quant à elles dans leur ouvrage de 2003, la mise en place d'un discours de **déréalisation massive** et consacre au monde des startups l'expression de Bakhtine sur « *la carnavalisation de la conscience* », la « ***mise en spectacle de tout*** ».

Guy Debord dans la « Société du spectacle » avait dès 1967 anticipé l'emprise du capitalisme sur le monde avec la marchandisation de notre quotidien, et ce, dès la phrase d'ouverture de son ouvrage :

*« Toute vie des sociétés dans lesquelles règnent les conditions modernes de production s'annonce comme une immense accumulation de spectacles ».*

Les auteurs, Emmanuelle Savignac et Anne-Marie Waser, citent également Luc Boltanski, en évoquant un dispositif de déréalisation qui aboutit à ce que :

*« Aucune position n'est plus préservée d'où pourrait être revendiquée une relation authentique aux choses, aux personnes, à soi-même. ».*

Dans **cet espace de fantasme de la liberté**, le néomanagement qui y règne est sans appel pour elles : en apparence plus de hiérarchie, plus de jugement,

une coolitude qui pourrait rappeler celles des années lycée, mais qui prend une nouvelle forme de servitude qui ne dit pas son nom, avec des salariés dépossédés de la connaissance des codes et des droits collectifs. L'éloge de la souplesse induit de fait un impératif du rapport à l'instant. Les startupper vivent au cœur d'un hiatus épuisant, d'une dualité ravageuse entre l'état de potentialité et le réel. *« On adhère, ... on se conforme aux usages, aux codes et aux normes dont pourtant personne n'annonce les contours et les principes. ... Les récuser, c'est s'en exclure ».*

Elles mettent aussi en exergue la possibilité d'une période exceptionnelle, tournée vers la construction d'un nouveau modèle de valorisation des sociétés avec **des bâtisseurs, les artisans du Net, avant que tout ne bascule dans la pure et simple spéculation.**

Dans un contexte de connexion massive des foyers à Internet, *« une faible inflation et des taux d'intérêts très bas contribuent à gonfler artificiellement le cours des actions, aux États-Unis et dans le monde entier. De nombreux investisseurs spéculent du coup sur ces jeunes pousses qui s'introduisent en Bourse les unes après les autres, alors que certaines ne font même pas de chiffre d'affaire ».*

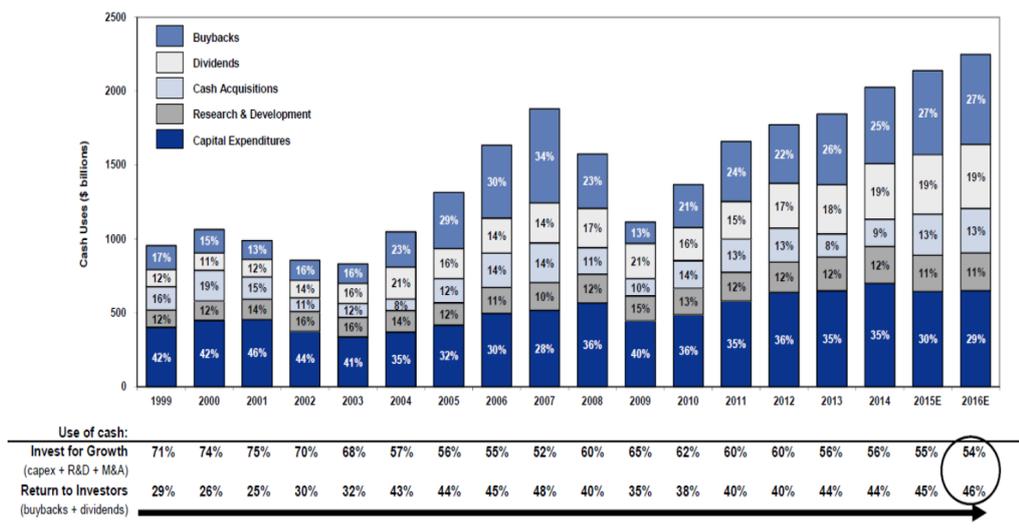
Cette **bulle spéculative éclate en mars 2000**, date à laquelle la remontée des taux d'intérêts à long terme orchestrée par la Réserve Fédérale et la prise de conscience des dérives des startups plongent le secteur dans près de cinq années de récession économique marquée par la frilosité des investissements, des embauches ou d'une très faible couverture médiatique.

Après la période d'euphorie (1995-2000) vient celle des lendemains de fête douloureux entre 2000 et 2005. Mais la montée fulgurante des réseaux

sociaux et de Facebook en particulier vont redonner de l'importance aux activités de la Net économie comme l'indique le schéma ci-dessous.

Il s'agit de la progression de la valeur du « S&P 500 Information Technology », un indicateur majeur des valeurs américaines sur le secteur. Les deux crises financières sont ainsi apparentes sur le graphe en 2000 et 2009 où l'écart entre l'investissement et le retour sur investissements est particulièrement fort :

Exhibit 1: Breakdown of aggregate S&P 500 company cash use with Goldman Sachs forecasts in 2015-16 as of November 5, 2015



Source: Compustat and Goldman Sachs Global Investment Research.

#### Agrandissement du tableau en Annexe 8

« Dix-sept ans plus tard, l'indice S & P 500 IT a digéré le krach technologique et vient même de battre son record historique de mars 2000. Sauf qu'aujourd'hui, les poids lourds de la cote s'appellent Apple, Google et Facebook... Les anciennes stars technologiques n'ont pour la plupart pas retrouvé leur niveau de capitalisation atteint il y a 17 ans, quand d'autres ont carrément disparu ». Les Echos du 23/07/2017<sup>194</sup>

<sup>194</sup> [https://www.lesechos.fr/23/07/2017/lesechos.fr/010153262726\\_ces-stars-de-la-bourse-balayees-par-la---bulle-internet--.htm](https://www.lesechos.fr/23/07/2017/lesechos.fr/010153262726_ces-stars-de-la-bourse-balayees-par-la---bulle-internet--.htm)

La donne a-t-elle changé depuis au sein des startups, **fait-il meilleur d'y travailler ?** Quand on compare les ambiances de travail entre celles des entreprises dites « classiques » et des « startups », la qualité de vie au travail semble y être plus appréciée dans ces dernières.

Une étude comparative sur le travail au sein des startups<sup>195</sup> réalisée en juin 2017 par l'IFOP auprès de 2700 salariés sur cette thématique, dont 1755 salariés représentatifs de la population active parisienne, **909 salariés issus de 10 sociétés de la French Tech** va dans ce sens. Le label French Tech, à l'initiative de l'Etat en 2013, vise à promouvoir le développement et l'innovation des startups françaises et les regroupe sous forme de communautés.

Cette étude présente en revanche des biais certains comme le choix d'échantillon uniquement parisien ou de 10 startups uniquement sur les 10 000 recensés : Mille mercis, Alchimie, Critéo, Devialet, Drivy, Meetic, Mano Mano, GuestToGuest, Mon docteur, Younited Credit.

Si c'est 10 sociétés représentent un panel sectoriel diversifié, on peut s'interroger sur leur **statut de startup\*** : Elles ont largement plus de trois ans de création, procédé déjà à plusieurs levées de fond avec un modèle économique plus stable que beaucoup d'autres, et une notoriété indéniable du fait de leur success story.

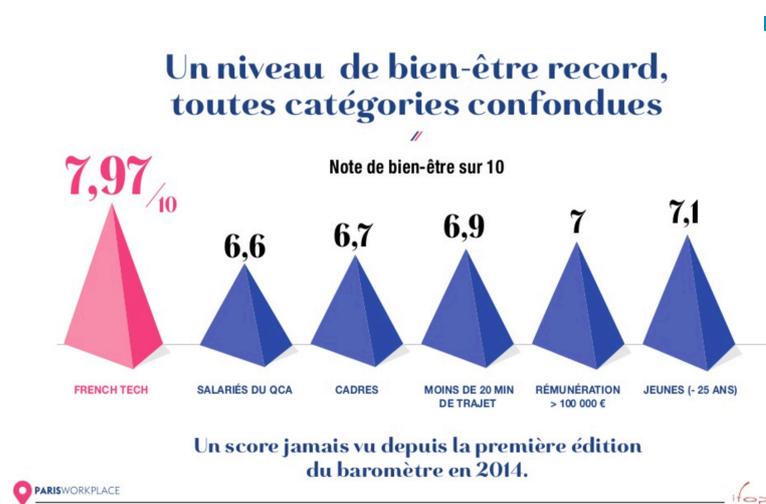
Malgré ces limites méthodologiques, cette étude a le mérite de poser des différences marquantes entre deux grands univers, celui du salariat parisien et celui des startups, à commencer par :

- Une perception de bien-être supérieure, toute catégorie confondue
- Moins de stress (25% vs 38%).

---

<sup>195</sup> <https://www.slideshare.net/SFL-SocieteFonciereLyonnaise/paris-workplace-ifopsfl-2017-travailleton-vraiment-mieux-dans-la-french-tech?trk=v-feed>

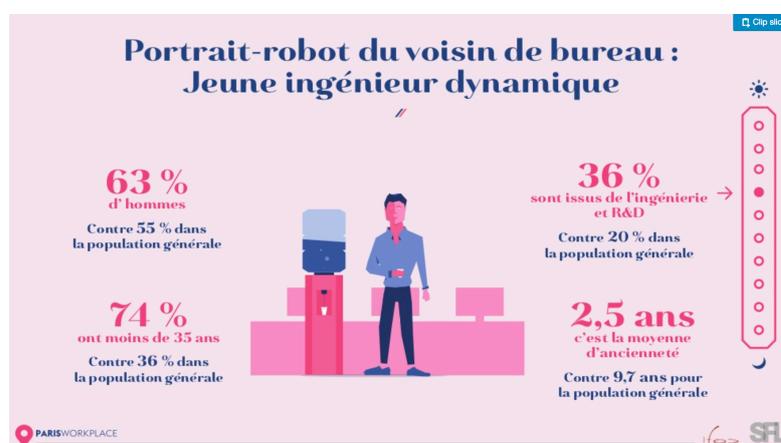
- Des dirigeants qui travaillent dans des bureaux ouverts (63% vs 14%).
- Des open-spaces mieux vécus que dans les autres entreprises.
- Plus de travail en équipe (68% vs 39%).
- Un espace de travail ressenti comme un lieu de vie où il est agréable de passer du temps (82% vs 43%).
- Des déjeuners entre collègues (81% vs 55%) ou pot après le travail (69% vs 26%).
- Une culture d'entreprise explicite (88% vs 58%).
- Des temps de trajet domicile-travail plus courts (37 min vs 48 min).
- Une arrivée au bureau en moyenne à 9h30 vs 8h56.
- Une apparence vestimentaire moins prégnante pour 55% vs 22%.
- Un portrait-robot plutôt masculin à 63%, de moins de 35 ans à 74%, avec 2,5 ans d'ancienneté en moyenne et une sur-représentation issue de l'ingénierie et de la R&D (36% vs 20%).



Ce dernier point peut particulièrement nous interpeller sur le manque de diversité au sein des startups. La station F de Xavier Niel fait figure d'exception avec 40% de femmes dans les startups incubées, là où d'habitude 91% des fondateurs sont des hommes.

La nouvelle vague de **startups « post bulle Internet »** marque un nouveau

tournant : à la tête des startups françaises<sup>196</sup> **la sur-représentation de profils diplômés d'écoles de commerce et issus de milieux favorisés** est également avérée par l'étude réalisée auprès de **375 jeunes startupper** n'ayant pas encore fait de levées de fond. Le brassage social et l'autodaxie étaient-ils mieux représentés dans les créations de startups entre les années 1995 et 2000, rien n'est moins sûr, quand il s'agit de regarder les profils des fondateurs des success story de l'Internet en France à cette période issue de grandes écoles de commerce ou d'ingénieur (Ventes privées, Viadéo, Criteo, Scoop it, Sigvox, Evene, Meetic, Aufeminin, etc.).



Tant que le modèle économique n'est pas assuré, l'organigramme figé, l'état d'esprit qui caractérise une startup peut se maintenir au-delà des trois ans. Au bout de moins de 10 ans et avec une valorisation boursière de plus d'un milliard de dollars, une startup prend alors le nom de **licorne**<sup>197</sup>. Elles sont aujourd'hui plus de 260 dans le monde<sup>198</sup>. En France sont recensées notamment sous cette appellation les sociétés Criteo et Ventes-Privées.com, Blablacar, OVH et Talend. Dans la course à la valorisation financière des startups à hauteur cette fois de plus de 10 milliards, le terme de **décacorne** fait son apparition en France comme l'illustre cette publication sur LinkedIn en août 2019 :

<sup>196</sup> [https://www.rolandberger.com/fr/Publications/pub\\_375\\_startupers.html](https://www.rolandberger.com/fr/Publications/pub_375_startupers.html)

<sup>197</sup> <https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/au-secours-ma-startup-est-une-licorne-568533.html>

<sup>198</sup> <https://www.cbinsights.com/research/unicorn-startup-market-map/>

Antoine Guyon a commenté ceci

**Sebastien Cousnon** • 2e  
Journalist at BFM Business  
10 h

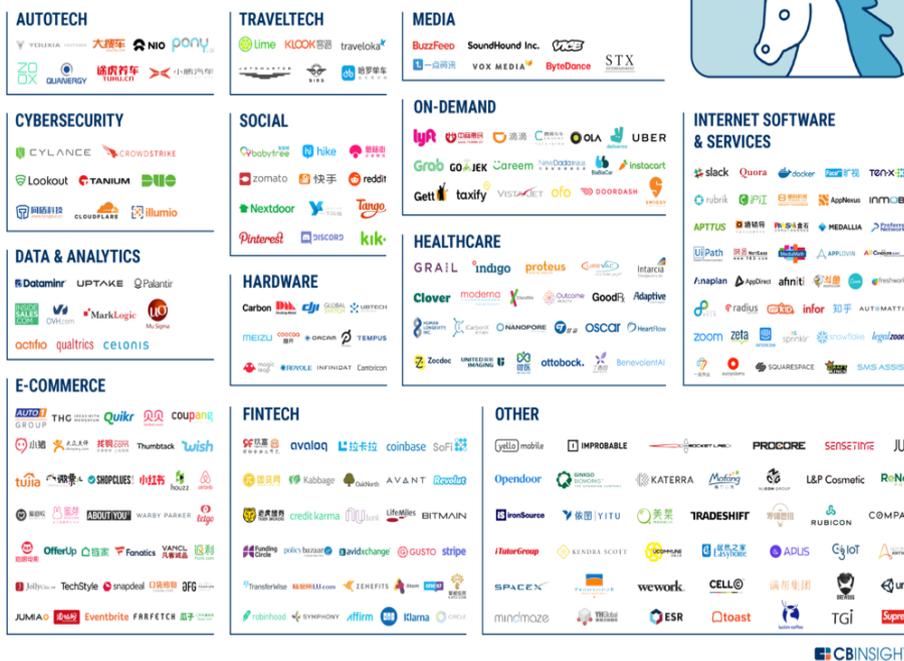
Des « décacornes » bientôt en France ? Ou pourquoi on a besoin de startups valorisées plus de 10 mds. Discussion passionnante autour de [Jean de La Rochebrochard](#) qui investit tous les 2 jours dans un projet pour le compte de Xavier Niel, extrait avec [Jerome Colombain](#) et [Frédéric Bianchi](#). L'été c'est aussi le moment de prendre du recul sur nos forces /faiblesses. REPLAY de Tech&Co sur BFM Business #TechCo #Licornes

Le debrief de la Tech  
Retrouvez toute l'info éco sur [www.bfmbusiness.com](http://www.bfmbusiness.com)

0:00 / 6:38

278 • 22 commentaires • 17 260 vues

## GLOBAL UNICORN CLUB: 260 PRIVATE COMPANIES VALUED AT \$1B+ MARKET MAP (as of 8/13/2018)



Infographie de CB Insights du 13/08/2018

Dans l'écosystème des startups, les femmes, les minorités ethniques, les handicapés restent sous représentés.

Chez Google aux Etats-Unis<sup>199</sup>, la population noire est de 2% alors qu'elle représente 15% de la population totale. Le portrait-robot du dirigeant est plutôt celui d'un homme blanc et trentenaire. Dans la Silicon Valley, 30 % de femmes occupent des postes de direction, avec encore de nombreuses disparités de rémunération. Une étude<sup>200</sup> en ligne avec le phénomène #Metoo intitulée « the elephant in the Valley » a permis d'interviewer plus de 200 femmes avec plus de 10 ans d'expérience dans la Silicon Valley soit dans des startups soit dans entreprises de l'IT, incluant Google, Apple ou VM Ware.

De nombreuses femmes (60%) déclarent y avoir été victime de harcèlement sexuel.

Dan Lyons, un ancien journaliste et manager dans une startup de logiciels d'inbound marketing, Hubspot, décrit lui aussi du **désenchantement du point de vue cette fois d'un senior** dans « Disrupted, My Misadventure in the Start-Up Bubble Audible » (éd. Hachette Books, 2016).

En France, dans un pamphlet, « Bienvenue dans le nouveau monde, comment j'ai survécu à la coolitude des startups » (éd. Premier Parallèle, 2017), Mathilde Ramadier met en lumière **le mal-être du monde des startups et du management du bonheur, un ultralibéralisme cynique, et une modernité désenchantée**, non sans nous rappeler les premiers travaux de nos deux anthropologues, Emmanuelle Savignac, et Anne-Marie Waser, en 2003.

Loin des promesses du « flower power » inscrit dans la genèse d'Internet, de sa neutralité et de la non discrimination dans le code, **les grands principes d'Internet semblent s'être érodés en chemin** au sein des startups.

---

<sup>199</sup> [https://motherboard.vice.com/en\\_us/article/ezvw3z/the-loud-fight-against-silicon-valleys-quiet-racism](https://motherboard.vice.com/en_us/article/ezvw3z/the-loud-fight-against-silicon-valleys-quiet-racism)

<sup>200</sup> <https://www.elephantinthevalley.com>

Le philosophe Eric Sadin rejoint la vision de Bernard Stiegler dans « La Siliconisation du Monde. L'irrésistible expansion du libéralisme numérique » (éd. L'échappée, 2016). Il évoque au-delà de nouveaux modèles économiques un **nouveau modèle civilisationnel**, fondé sur une gouvernance algorithmique de la société. Il y parle d'une nouvelle forme du capitalisme « *un techno libéralisme qui, via les objets connectés et l'intelligence artificielle, entend tirer profit du moindre de nos gestes, inaugurant l'ère d'une industrie de la vie* ».

Mais à mesure que la technologie progresse, elle ouvre une marge d'incertitude, elle pose de nouvelles questions, elle va plus profond en nous et à ce titre peut être : « *Toute technologie suffisamment avancée semble indiscernable de la magie* ».

Poser ainsi le décor pour mieux appréhender les enjeux de cet écosystème digital tant en termes sémantique que conceptuel nous permet de mieux objectiver cette tension entre attractivité et désenchantement du mode startup autour de la technologie, de la transformation digitale et d'en analyser les avancées ou les récurrences dans ce nouvel état post-humain qui s'annonce.

### 3.3 Pour un monde meilleur ou une meilleure place ?

#### 3.3.1 Quelques repères historiques pour démontrer que le numérique s'est infiltré dans le marché, et non l'inverse

**Aux origines du capitalisme**, Max Weber dans son ouvrage « *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* » nous rappelle les affinités sélectives ou les parentés de choix entre l'éthos de la besogne et l'ascétisme séculier, les formes juridico-politiques et la teneur spirituelle de l'époque entre la rationalité de l'entreprise capitaliste et la croyance religieuse protestante.

Benjamin Franklin dans l'un de ses sermons énoncera même le caractère sacré de la croissance capitaliste : « *Souviens-toi que le temps c'est de l'argent* »<sup>201</sup>, tout en sous-entendant qu'il ne s'agit pas du gain pour le gain mais de rendre compte de la gloire de Dieu en faisant du profit.

Maurice Merleau-Ponty évoquera la « *déchéance* », « *la dénaturation de l'éthique calviniste par le capitalisme* » qui pour lui est devenu « *la coquille que l'animal religieux a secrétée pour l'habiter et qui lui survit* ».<sup>202</sup>

**Autre repère historique**, comme nous l'avons vu en p.182, **les fondements de l'utopie numérique** sont dans le texte de Vannevar Bush « *As we may think* »<sup>203</sup> paru en juillet 1945, dans le magazine the Atlantic Monthly. Une douzaine de feuillets présentent un nouveau concept de machine, le memex, qui enregistre et indexe des documents et les classe selon une nomenclature universelle ou un système personnel. Vannevar Bush met un soin particulier à démontrer la faisabilité de cette machine avec les moyens de son temps . Le memex est encore aujourd'hui considéré comme l'ancêtre

---

<sup>201</sup> Weber, Max. « L'esprit du capitalisme », Didier Fassin éd., *La question morale*. Presses Universitaires de France, 2013, pp. 99-107.

<sup>202</sup> P.37 : Merleau Ponty M., « Les aventures de la dialectique », Gallimard, 1953

<sup>203</sup> Bush V. « As we may think », The Atlantic Monthly, July 1945.

de l'ordinateur personnel qui permet d'indexer des documents. Point important à préciser, Vannevar Bush, alors patron de la recherche américaine, ne peut ignorer au moment de la parution de son article, que la bombe nucléaire va exploser un mois plus tard. Son texte fait une référence implicite à la destruction de l'humanité dans le cas d'une 3<sup>e</sup> guerre mondiale, qu'il imagine forcément nucléaire. L'incapacité des hommes à gérer l'information pourrait conduire à une nouvelle guerre. Le memex doit permettre aux hommes selon lui de gérer les connaissances et les problèmes générés par le débordement d'information. **Il anticipe que l'activité capitaliste va produire et consommer une quantité de data au-delà de la capacité humaine.** Les fondements de l'utopie sont là : une machine qui met les connaissances humaines est présentée comme un potentiel de l'humanité. **C'est une prothèse dont les humains ont besoin pour se sauver d'eux-mêmes.**

Comme déjà évoqué, **l'histoire de l'Internet** se fait dans les bureaux de l'OSRD (Office of Scientific Research and Development) fondé en 1941 par Vannevar Bush, qui deviendra l'agence Darpa dans laquelle se retrouvent les pionniers de l'Internet, des chercheurs comme Licklider, Kleinrock, Paul Baran, Robert Kahn, Vinton Cerf ou Louis Pouzin.

**Le langage commun, le TCP/IP** (Transmission Control Protocol / Internet Protocol) qui permettra aux machines de se connecter, de communiquer ensemble sera défini **en 1973** et adopté dans sa version finale dix ans plus tard.

**En parallèle, les années Hippies et sa contre culture** symbolisé par le catalogue « **Whole Earth Catalog** » (cf. [savoir-revivre.coerrance.org](http://savoir-revivre.coerrance.org) pour son équivalent en France) créé par Stewart Brand vont influencer et nourrir aussi l'histoire d'Internet.

Dans l'ouvrage « **Aux source de l'utopie numérique**<sup>204</sup> », Frédéric Turner fait aussi écho au temps où Stewart Brand amène du LSD (« la techno chimique du surmoi ») dans le laboratoire de Stanford et introduit la micro informatique chez les hippies techno hacker.

30 ans après, toujours à Stanford, **Steve Jobs** dans son discours de 2005<sup>205</sup> évoquera ce catalogue comme l'une des bibles de sa génération : « *C'était un peu comme Google au format papier, 35 ans avant l'existence de Google. C'était une revue idéaliste débordant d'outils épatants et de notions géniales.* » Il reprend même en conclusion de son discours la citation au dos du catalogue « **Stay hungry, stay foolish** » (Soyez insatiables, soyez fous). Le Whole Earth Catalog est considéré aussi comme **l'ancêtre de la blogosphère**, puisque comme elle, il est généré par des utilisateurs qui à l'époque partagent des trucs et astuces pour vivre autrement. Mais pour pouvoir surpasser le fameux catalogue, Internet a eu besoin comme évoqué en début de cette partie 3 de **Tim Berners- Lee, l'inventeur du World Wide Web**.

Pour le bénéfice de l'humanité, dans la continuité de Vannevar Bush, il affirme que l'une des fonctionnalités de ce nouveau mode de communication, **le lien (l'hypertext) va permettre** « de faire évoluer la topologie de l'information, et ainsi **modeler l'état du savoir humain à tout moment sans contrainte** ».

C'est avec la naissance du web en 1990 que le projet de la connaissance collective peut prendre forme et se déployer 25 ans plus tard à l'échelle mondiale, avec l'aide de moteur de recherche, comme celui de Google : **le web a créé un principe de culture**, le « **comment créer des liens** », le html. **Google a en a profité pour y construire les routes**, ou plus exactement les

---

<sup>204</sup> Turner F., Aux sources de l'utopie du numérique, C&F éditions, 2012

<sup>205</sup> Job S. « Discours de remise des diplômes à l'iniversité de Stanford en vidéo en 2005 : <http://www.youtube.com/watch?v=x1Z9Ggqr84s>

outils de téléportation si nous voulons rendre compte de la force d'innovation technologique de Google. Chris Anderson, rédacteur en chef de la revue *the Wire*, évoque dans un long article que **le réseau des réseaux, Internet, est à l'origine d'un changement d'échelle statistique**. Plus besoin de modèle logico-déductif, « *avec suffisamment de données, les chiffres parlent d'eux mêmes ... Il n'y a plus de raison de s'accrocher à nos vieilles habitudes. Il est temps de se demander : qu'est-ce que la science peut apprendre de Google ?* ».

**Merleau-Ponty n'a pas connu Google, emblème de la « sucess story » d'une startup**. Il aurait pu citer cette entreprise comme **un exemple remarquable de cette forme de dénaturation de l'éthique calviniste par le capitalisme**.

Il suffit pour cela de lire les 10 repères clés publiés par Google sur sa philosophie d'entreprise<sup>206</sup> et notamment les n°3 et 6 à commencer par « ***toujours plus vite*** » et « ***Il est possible de gagner de l'argent sans vendre son âme au diable*** ». Il est à noter que ces principes ont été remplacés courant 2018 par « *Notre objectif est d'organiser les informations à l'échelle mondiale pour les rendre accessibles et utiles à tous.* ». Les deux fondateurs de Google, Larry Page et Sergueï Brin, ne souhaitent rien de plus que le bien de l'humanité à la lecture de leurs nombreuses déclarations dans les médias. Le succès d'une entreprise sur Internet comme Google - en 2013, une panne de Google pendant 5 minutes a fait chuter d'environ 40% le trafic Internet mondial, est d'avoir pu réinventer et imposer les règles du marché sur ce nouveau territoire, sans frontière, plein de promesses, un peu à l'image du Far West et du temps de la conquête de l'Ouest.

Ce succès illustre d'une certaine manière **la capacité du capitalisme à se régénérer avec les nouvelles technologies**, « *à intégrer une contrainte comme il a intégré toutes les autres* »<sup>207</sup> comme l'évoque André Gorz. Dès

---

<sup>206</sup> [https://www.google.com/intl/fr\\_fr/about/company/philosophy/jusqu'au](https://www.google.com/intl/fr_fr/about/company/philosophy/jusqu'au)

<sup>207</sup> P.12 : André Gorz, *Bâtir la civilisation du temps libéré*, Editions Les liens qui libèrent, 2013.

2007, Google se positionnait dans le classement des plus fortes capitalisations aux États-Unis, derrière Exxon Mobil, General Electric, Microsoft et AT&T. En 2016 Google avec sa maison mère Alphabet est devenu la 1<sup>ère</sup> valorisation boursière mondiale. A la fin de 2017, elle atteint la valeur de 725,8 milliards pour un chiffre d'affaires de 65,6 milliards.

En résumé, l'histoire d'Internet s'est effectivement déroulée selon les intuitions de chercheurs, d'informaticiens, de poètes, de penseurs, de hackers, de statisticiens qui n'écrivent pas seulement des livres, **mais surtout avec de la data et des programmes informatiques. Ce n'est pas le marché qui s'est infiltré dans le numérique, mais bien l'inverse :**<sup>208</sup> Les pionniers d'Internet, **comme les grandes figures de la Silicon Valley (Google, Yahoo, Facebook, Ebay, Netflix...)** n'ont jamais été hostiles au **marché libéral**, mais plutôt aux institutions, à l'État dont elles ont essayé de contourner les règles plutôt avec succès.

### 3.3.2 Changer le monde : de l'utopie numérique au pitch marketing

Toujours dans son ouvrage, « Aux sources de l'utopie numérique »<sup>209</sup>, Frédéric Turner précise que dans le monde du numérique, **l'idée au départ est de remettre les compteurs à zéro et de présupposer l'égalité :**

Derrière les notions d'anonymat et de liberté, chères à Internet et que nous avons évoquées précédemment , ce sont donc bien les valeurs liées au partage et à la contreculture que le « Whole Earth Catalog » (cf. savoir-revivre.coerrance.org pour son équivalent en France) symbolise.

Pour Frédéric Turner, l'ordinateur personnel procède à une forme de **« cathédralisation » de l'espace individuel** a priori restreint, sorte de sanctuaire où l'individu va pouvoir y trouver grâce à Internet un refuge et

---

<sup>208</sup> Cardon D., auteur de la préface de la version française d'aux sources de l'utopie numérique.

<sup>209</sup> Turner F., Aux sources de l'utopie du numérique, C&F éditions, 2012

une place de choix. Il va pouvoir ainsi accéder d'un clic et sans le prisme des institutions à la liberté d'expression, le partage et la connaissance en open source.

Une œuvre aussi conséquente que Wikipédia, le mouvement des Anonymous, le site en open source Ushahidi (cartographie des violences au Kenya en 2007) ou la propagation du printemps arabe via les réseaux sociaux n'aurait pu voir le jour sans cette **vision égalitaire et libertaire d'Internet**.

Mais lorsque la puissance de calcul des ordinateurs a été mise au service des établissements financiers ou du marketing, **le raisonnement économique a pu s'infiltrer de manière plus conséquente encore dans tous les compartiments de la vie** : le bonheur, les loisirs, la rencontre amoureuse ou amicale, la santé, la culture avec un accès direct à l'internaute.

La désillusion qui touche le monde contemporain n'a pas épargné Internet à travers des attaques répétées contre sa neutralité, l'anonymat ou la gratuité de ses contenus, concurrents des modèles propriétaires et payants ou encore des institutions. Et au moment où la collecte de data sur Internet sert les intérêts de ses détracteurs, le marché s'infiltré progressivement dans notre quotidien avec l'appui des entreprises du Net.

Comme l'annonçait déjà en 1964 le célèbre discours de Mario Savio, étudiant en philosophie à Berkley, **nous avons pris le risque d'être transformé en produit et de subir les excès de la rationalisation** :

*« Nous sommes une matière première qui n'a pas l'intention (...) de se laisser transformer en un quelconque produit (...) Nous sommes des êtres humains. Et cela me conduit à la désobéissance civile. Il arrive un moment où le fonctionnement, le calcul de la machine devient si odieux, vous donne tellement la nausée que vous ne pouvez plus en être ».*

La frontière entre le marchand et le non marchand est aujourd'hui de plus en plus en floue, avec la tentation forte de ne donner une valeur qu'à ce qui est chiffrable au point même de conduire à une valorisation du non marchand, comme nous l'avons vu avec par exemple les loisirs, le travail domestique, le bonheur. Il semble d'ailleurs de plus en plus difficile de s'extraire d'une virtualisation de l'économie libérale où « **le marchand est indexé à la finance et le non marchand sur le marchand** ».

A titre d'illustration, en France, d'après la FEVAD<sup>210</sup>, le chiffre d'affaire généré par les sites de e-commerce représente plus de 72 milliards d'euros. 36,6 millions d'internautes achètent en ligne avec en moyenne 28 transactions par an pour un panier moyen de 70 euros, soit près de 2000 euros par an. En l'espace de moins de 10 ans, **le e-commerce aura conquis plus de 84% des internautes**. L'internaute dans cette forte croissance de la consommation a pu avoir **l'illusion de pouvoir plus facilement se soustraire à l'influence de l'extérieur et des normes contraignantes**, au plus proche de son essence véritable, de sa singularité d'être humain au son des sirènes du développement personnel, du « cultivez son bonheur », voire d'un processus régressif fusionnel et d'une vaine tentative d'arrêter le temps. **C'est au même moment ou presque qu'il a perdu la protection des institutions**, et ce malgré leurs récents efforts de régulation avec le RGPD, notamment celle de pouvoir réguler les problèmes de désynchronisation et de pouvoir apporter une forme de sérénité face à une société de plus en plus démobilisatrice.

L'économie, comme la religion à une autre époque, a réussi ainsi à indexer la vie sur le mode « donnant-donnant » avec une dimension unique, à savoir cette fois-ci celle du quantitatif, du binaire, du rationnel. Il pourrait surgir ici dans cette tendance à la quantification excessive une faille des Lumières à

---

<sup>210</sup> [https://www.fevad.com/wp-content/uploads/2017/06/Chiffres-Cles-2017\\_BasDef.pdf](https://www.fevad.com/wp-content/uploads/2017/06/Chiffres-Cles-2017_BasDef.pdf)

vouloir niveler et quantifier à ce point l'humanité, un retour au monde de Cacanie imaginé par Musil dans l'homme sans qualité<sup>211</sup> ?

Cette hypothèse en tous les cas de la **faille des Lumières** est reprise par Valérie Charolles dans son ouvrage, la philosophie des écrans<sup>212</sup> : elle nous interroge sur les impacts de la fabrication du réel induit par Internet qui opère par écho à travers des écrans interposés.

Elle nous interpelle sur **nos rapports au temps, à l'espace, au savoir et à la décision**. Nos manières de pensées, héritées des Lumières deviennent obsolètes et peinent pour elle à rendre compte de ce nouveau monde où les écrans, la data et les algorithmes prennent ostensiblement le pouvoir :

*« En voulant séparer clairement le règne de la matérialité et celui de la volonté, les Lumières ont abouti à un système dans lequel notre connaissance et maîtrise de la matérialité s'est affirmée à un point tel que nous attendons désormais la conduite à tenir, arraisonnant notre volonté et faisant finalement de nous des objets. .... La puissance et la vitesse avec lesquelles les évolutions se propagent .... Créent désormais des tensions auxquelles nous ne savons que répondre par l'affirmation des préoccupations sécuritaires et l'effritement de notre sphère privée. »*

Dans cette perspective, l'ouvrage d'Armand Mattelart et d'André Vitalis sur le profilage des populations,<sup>213</sup> précise à ce titre qu'Internet et les réseaux sociaux en particulier offrent **des possibilités inégalées de collecte d'information, de prédiction des comportements et de contrôle**, du fait notamment de cette conjonction avec les technologies numériques et d'une **puissance informatique exploitée à plein régime**.

---

<sup>211</sup> Musil R., « l'homme sans qualité » édition originale en 1943, Seuil, 2004.

<sup>212</sup> Charolles V., « Philosophie de l'écran, dans le monde de la caverne », Fayard, avril 2013.

<sup>213</sup> Mattelart Armand et Vitalis André, « Le profilage des populations. Du livret ouvrier au cybercontrôle », La Découverte, 2013.

Pour les auteurs, il s'agit avant tout d'un « processus d'arraisonnements des identités », de **désinstitutionalisation des autorités gouvernementales et démocratiques** au profit d'une rationalisation capitaliste du social et du vivant.

Les entreprises du Net vont de fait favoriser les espaces ouverts apportés par cet accès direct à l'individu, dès lors que les intérêts marchands fermés seront moins performants. Dans leur projet de croissance « illimitée », **les startups du Net vont contribuer à repousser les frontières spatio-temporelles du capitalisme**. Pour gagner en autonomie et pour pouvoir se développer rapidement, ces jeunes entreprises et leurs fondateurs vont devoir **recourir à des investisseurs** et des techniques marketing pour les convaincre.

Parmi ces techniques, le discours des startupper synthétisé par le **pitch elevator**, « *le grand oral pour les jeunes pousses. Celui qui permet au créateur de start-up d'accrocher ou non l'attention des investisseurs. L'art du pitch fait donc partie des incontournables pour tout startupper* »<sup>214</sup>.

Il reste empreint de cette volonté à vouloir changer le monde. **Mais comme nous l'avons vu en partie 2** dans l'analyse des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 à la question « *Comment votre startup va changer le monde ?* » : il ne s'agit plus d'utopie ou de référence à la contreculture du « Whole Earth Catalog », et encore moins de vouloir sortir du néolibéralisme. Le pitch elevator sert très concrètement à obtenir un rendez-vous pour se faire financer<sup>215</sup> comme indiqué sur différents sites<sup>216</sup> :

---

<sup>214</sup> [https://www.challenges.fr/start-up/6-regles-d-or-du-pitch\\_44768](https://www.challenges.fr/start-up/6-regles-d-or-du-pitch_44768)

<sup>216</sup> <https://www.dynamique-mag.com/article/secrets-elevator-pitch-parfait.4780>

« Elevator pitch, **c'est l'exercice auquel doit s'entraîner tout entrepreneur sur le chemin de la réussite** et auquel il sera confronté de manière récurrente. Quelques conseils pour réussir avec brio l'épineux exercice de l'elevator pitch de présentation de son entreprise en un temps limité. **Pas besoin d'être le roi de la tchatte** pour réussir son elevator pitch ! N'oubliez pas : **l'important est d'arriver à être bref et impactant**. L'origine de l'expression elevator pitch (petite présentation d'ascenseur) résume bien l'idée : si vous rencontrez une personne importante dans l'ascenseur, vous devez, en quelques mots de présentation de votre entreprise, réussir à obtenir un rendez-vous avec elle. La présentation d'un elevator pitch est, notamment, **ce qui vous sera demandé par des investisseurs potentiels.** »

Pour résumer, les startupper se sont eux aussi laissés prendre par ces pratiques et ces abus de langage où la différence entre capitalisme, économie de marché et libéralisme finissent par se confondre. Comme l'indique Valérie Charolles, *« Nous nous sommes laissés prendre dans un filet où nous ne pouvons que nous débattre pour y échapper. Ce filet se concrétise dans la domination économique .... en l'occurrence la remontée de la valeur vers la sphère du capital au détriment du travail..... nous faisant confondre possession et liberté. »*<sup>217</sup>

Pour autant, elle garde l'espoir dans cette virtualisation du monde, qui offre certes une puissance nouvelle au système de domination, car pour cet auteur, elle ouvre la capacité d'imaginer les formes qui permettront de s'en sortir. *« La lutte contre le pouvoir établi est légitime. Elle suppose simplement de choisir les bons outils. »*

---

<sup>217</sup> Charolles V., « Philosophie de l'écran, dans le monde de la caverne », Fayard, avril 2013

### 3.3.3 Le startupper, au cœur du renouveau du lien social ?

Dans ce projet de la « modernité », chaque individu est invité à devenir l'entrepreneur de lui-même, à s'émanciper du lien social et de ce qui constitue en quelque sorte le « vivre ensemble » ou ce que Myriam Revault d'Allonnes désignera par la « durée publique » dans son essai sur l'autorité<sup>218</sup>.

Si Internet permet sans conteste un accès à plus de connaissances, **l'accès à plus d'autonomie qu'il est censé procurer, reste plus discutabile** dans cette société de plus en plus démobilisatrice qu'évoque Paul Virilio<sup>219</sup> dans son ouvrage « Le grand accélérateur », ou encore Harmut Rosa<sup>220</sup> et bien sûr Nicole Aubert<sup>221</sup>.

Internet se différencie des autres modes de transmission, d'apprentissage car il est intrinsèquement « performatif », du fait notamment de l'interactivité possible avec le média, de la génération de contenus et de discours à travers l'outil, de la co-construction dans l'échange de données, mais aussi par la sensation de pouvoir agir en même temps que de celle de consulter.

Sans apprentissage, le plus souvent par imitation, mais aussi par essayer-erreur, les internautes, quel que soit leur âge, accèdent à des jeux, des vidéos sans le frein technologique, ni un tiers pour les accompagner, et contrairement à leurs aînés ont pu connaître jusqu'alors. Certains adultes, oubliant sans doute la simplicité ergonomique implicites de ces nouveaux outils, s'interrogent sur le fait d'être dépassé encore plus rapidement par

---

<sup>218</sup> Revault d'Allonnes M., « Le Pouvoir des Commencements », Essai sur l'autorité, Seuil, 2006.

<sup>219</sup> Virilio P. « le Grand accélérateur, Galilée, 2010.

<sup>220</sup> Rosa H « Accélération, une critique sociale du temps » La Découverte, 2010.

<sup>221</sup> Aubert N., dans ses ouvrages « Le culte de l'urgence : La société malade du temps », aux éditions Poche, octobre 2009 et « L'individu hypermoderne » collectif aux éditions Erès, mai 2004.

leur progéniture, celle de la génération numérique, qu'Edgar Morin désigne par « Petite poucette ». <sup>222</sup>

Si l'**autorité**, du latin *auctoritas*, avec pour racine *augere* (*augmenter*) induit la dimension d'engendrement, de conservation et de différenciation, la psychologue Ariane Bilheran souligne aussi qu'elle est effectivement **vouée à disparaître dans son exercice même** <sup>223</sup>, puisque son ultime dessein est d'être auteur et grandir, devenir en quelque sorte auteur de soi-même.

Mais en l'occurrence ici, dans l'exemple précité, ce n'est pas uniquement le tiers qui procède et favorise l'accès à cette étape ultime pour l'internaute : **cet accès semble être apportée uniquement par la technologie**. Pour éviter des raccourcis ou des confusions dans les terminologies sur ce qui transmet, interdit, fait loi, nous retiendrons pour la notion d'autorité la définition de Myriam Revault d'Allonnes <sup>224</sup>, philosophe politique et enseignante à l'École Pratique des Hautes Études : **L'autorité n'est pas le pouvoir** (distinction entre l'*auctoritas* et le *potestas*). L'autorité est une **propriété qui donne la légitimité au pouvoir**.

Le pouvoir correspond à l'aptitude de l'homme à agir et à agir de façon concertée. Le pouvoir n'est jamais une propriété individuelle. Myriam Revault d'Allonnes distingue également les trois grandes dimensions de l'autorité qui cohabitent et s'interpénètrent, à savoir l'autorité légale, l'autorité traditionnelle et l'autorité charismatique. Mais pour elle, le temps est avant tout la matrice de l'autorité, comme l'espace est celle du pouvoir. L'autorité n'est pas seulement l'autorité du passé et de la transmission, c'est aussi l'autorité du futur.

---

<sup>222</sup> Morin E., « Petite poucette », Paris, éd. Le Pommier, 2012.

<sup>223</sup> Bilheran A., « L'autorité - Psychologie et psychopathologie », Paris, Armand Colin, 2016.

<sup>224</sup> Revault d'Allonnes M. « Le Pouvoir des Commencements, essai sur l'autorité », Seuil.

**Le démantèlement du monde commun serait effectivement inévitable, si le propre de l'humain n'était justement pas de le réinventer. Ce rebond permanent est à la source vive de l'auctoritas.**

Cette faculté des commencements permet d'introduire de l'inédit, de l'imprévisible et de **renouveler le lien social** pour le préserver de l'usure et en assurer ainsi la continuité. La durée publique, chère aux Romains, rejoint ici la définition de l'autorité, comme **la dimension fondamentale du vivre ensemble des hommes**, « *Le principe même de la production, de la permanence et du renouveau du lien social* ». <sup>225</sup>

#### 3.3.4 De l'impératif de flexibilité à celui de rester dans le flux

Quand l'autorité devient un impératif d'agilité, d'autonomie, d'autodidaxie hautement facilités par Internet, **cette faculté des commencements se transforme en nécessité de rester connecté**, de « *faire partie du flux* », afin de permettre aux individus à leur domicile comme à leur travail de rester toujours disponibles, de ne rien manquer, de ne pas passer à côté d'opportunités et de **rester ainsi le plus « flexible » aux fluctuations du marché afin de gagner en employabilité ou d'accéder à des bons plans.**

D'un impératif économique, une nouvelle norme intériorisée par les internautes eux-mêmes conduit à des nouveaux phénomènes sociologiques et psychologiques. Selon l'approche choisie, ce phénomène est étudié et décrit par différents auteurs à travers le prisme par exemple d'une nouvelle forme de modernité, de nouveaux modes managériaux ou des processus de subjectivation de l'individu en quête de sa propre identité.

---

<sup>225</sup> Revault d'Allones M. « Le Pouvoir des Commencements, essai sur l'autorité », Seuil

Zygmunt Bauman évoque un nouvel ordre social décrit comme une **modernité liquide**<sup>226</sup> où chacun est livré de plus en plus à lui-même avec une **précarisation des liens sociaux** qui ne parviennent plus à se consolider en procédures et habitudes.

**La société moderne exalte cette autonomie, cette quête du bonheur**, où *« la responsabilité individuelle met chacun en demeure de résoudre des problèmes qui n'ont d'autres solutions que collectives »*.

L'ère liquide amenée par les marchands et les consommateurs aboutit ainsi à une vie plus frénétique, incertaine et fragmentée. D'une certaine manière, **les réseaux se substituent aux structures**. Cette nouvelle ère apporte une forme de *« dévaluation irrépressible »*, des distances spatiales, des interpénétrations et interconnexions en réseau à la fois constantes et modifiables sans cesse.

Pour Zygmunt Bauman, cette tendance à substituer la notion de « réseau » à celle de la structure » dans les descriptions des interactions humaines contemporaines traduit parfaitement ce nouvel air du temps.

Contrairement aux « structures » de naguère dont le fondement se basait sur la pérennité du lien **« les réseaux servent autant à déconnecter qu'à connecter. »**. Pour lui *« posséder et conserver un goût fluide ou flexible, éviter tout engagement et être prêt à accepter, promptement et rapidement, toute la production culturelle disponible, maintenant ou dans un futur inconnu, est devenu à notre époque **LE signe de distinction**. C'est aussi un dispositif de séparation, consistant à se maintenir à distance des groupes ou des classes qui sont englués dans un syndrome culturel résistant au changement »*.

---

<sup>226</sup> Bauman Z., « Vivre dans un monde liquide », du Rouergue, 2006.

De peur de rater le prochain changement, de rester à quai ou d'être pris en flagrant délit de procrastination, **le consumérisme augmenté avec la puissance du digital contribue aussi à la propre obsolescence de ses acteurs.**

Cette nouvelle course effrénée conduit les individus à cultiver leur identité personnelle, à se conformer à l'injonction d'être un sujet responsable de lui-même, de ses actes, de ses désirs, bref de son existence sociale. C'est en tous les cas le phénomène qui est savamment décrit dans l'ouvrage de Vincent de Gaulejac<sup>227</sup> qui explore les conditions sociales et psychiques du processus de subjectivation par lequel un individu cherche à advenir comme sujet.

**La nécessité de la performance**, au point pour certains de ne pas s'accorder la possibilité de demander de l'aide ou une explication à des aînés, le fait ne pas être pris en défaut montre à quel point **cette intériorisation n'est plus simplement liée au système disciplinaire décrit par Foucault** dans « Surveiller et punir ». Le sujet ne serait plus seulement « *assujetti, docile et productif* » à travers un dispositif qui s'exerce, se répand dans des micro-pouvoirs comme le règlement intérieur, l'architecture, les plannings, les examens pour mesurer les individus en fonction de leurs performances. André Gorz explique par exemple que **la dynamique de la croissance apporte avec elle des besoins croissants toujours frustrés et organisent une compétition entre les individus**, où chacun doit s'élever au dessus des autres. La devise de la société moderne pourrait être d'après lui :

« *Ce qui est bon pour nous ne vaut rien. Tu ne seras respectable que si tu as mieux* » que les autres. »<sup>228</sup>

---

<sup>227</sup> De Gaulejac V., « Qui est je ? », Seuil, 2009.

<sup>228</sup> Gorz A., « Bâtir la civilisation du temps libéré », p.19, Editions Les liens qui libèrent, septembre 2013.

Ce désarroi post-moderne pousse l'individu à se démobiliser en permanence et à lutter pour sauvegarder sa place<sup>229</sup>. Pour Nicole Aubert et Vincent de Gaulejac, elle atteindrait même un stade ultime avec le « **new management** » car cette révolution managériale rend cette fois-ci « *la psyché utile, docile et productive* ». L'objectif sous-jacent est de transformer la force libidinale en force de travail et de canaliser l'angoisse du sujet pour la transformer en force de travail sans état d'âme au profit de l'action. Il n'y a pas de problèmes, mais plus que des solutions.

**Le monde de l'entreprise inaugure donc lui aussi un nouveau mode managérial dit désincarné** par la sociologue Marie-Anne Dujarier (2016)<sup>230</sup>. Management par objectifs, benchmarking, évaluation, lean management, systèmes informatiques qui cadrent l'activité quotidienne des travailleurs n'en sont que quelques illustrations.

Ce mode managérial connaît un grand succès depuis de nombreuses années en particulier dans les grandes entreprises ou les organismes publics. D'après les dirigeants, les travailleurs ou les « planneurs » en charge de la mise en place de ces nouveaux dispositifs et de la conduite de changement associé, ce mode managérial peut pour autant nuire à la santé, à la qualité des produits comme à la performance économique.

Ce management déshumanisé où le sens semble faire défaut est sans doute à rapprocher des problématiques de recrutement de ces entreprises. **Leur attractivité est mise à mal auprès des jeunes embauchés** avec par exemple **une baisse de 50% de CV** reçus de jeunes ingénieurs constatée dans des entreprises du CAC 40.

---

<sup>229</sup>Taboada Léonoetti I., De Gaulejac V., « La lutte des places », Desclée de Brouwer, novembre 2007.

<sup>230</sup> Dujarier M-A., « Le management désincarné », La Découverte, 2015.

Autre phénomène plus récent venu des États-Unis, **les premiers de la classe se révoltent**<sup>231</sup> et démissionnent pour des activités plus proches du « faire », de la matière et du vivant pour fuir un monde désincarné.

Cette tendance vers **le faire soi-même** existe aussi fortement sur Internet à travers des milliers pour ne pas dire des millions de vidéos ou de tutoriaux sur le « do it yourself ». C'est aussi ce que l'on désigne par le **mouvement des makers**<sup>232</sup>.

Leur modèle économique de créativité est très spécifique, mais il est question là aussi avant tout d'un état d'esprit. Le maker n'est ni un expert, ni un professionnel du fait d'un diplôme ou d'une longue expérience. Devenir maker est à la portée de celui qui souhaite apporter des innovations et changer le monde, à commencer par les choses qui l'entourent afin qu'elles répondent mieux à ses attentes.

Certains diront que les makers reprennent le contrôle sur la technologie de manière moins onéreuse et ouverte et font à ce titre preuve d'une grande ingéniosité. Il s'agit d'être capable de s'impliquer et de contribuer à la création du monde qui nous entoure. Face à la menace et la peur de destruction d'emploi avec l'avènement de l'intelligence artificielle, **une nouvelle forme d'impératif à être plus créatif, à relever des défis** va pouvoir d'autant mieux se justifier dans l'entreprise.

Quand cet impératif à être plus créatif, à relever des défis rencontre l'aspiration individuel, ce n'est plus un simple phénomène de mode. Il pourrait s'agir de retrouver non seulement du sens dans la création d'une activité propre, mais également un positionnement social plus attractif grâce à la valorisation de sa startup.

---

<sup>231</sup> Cassely J.-L., « La révolte des premiers de la classe », Paris, Arkhê, 2017

<sup>232</sup> <http://www.wave-innovation.com/mouvement-des-makers.html>

Monter une startup, permettrait-il de **retrouver une place de choix, celle des meilleurs ?**

Du kalos kagathos qui désigne ce « qui est bel et bon » dans la cité grecque à l'honnête homme du XVII<sup>e</sup> siècle qui se caractérise par cet élégance intérieur et extérieur, **l'homme oeconomicus du XX<sup>e</sup> siècle** se retrouve réduit à un statut moins enviable que celui de producteur ou de consommateur. Les élites contemporaines sont désignées en partie grâce à l'occupation d'une position sociale enviable. Dans l'approche marxiste, détenir les leviers de la machine économique donne accès au pouvoir politique et pour C. Wright-Mills, il n'y a qu'une seule élite, celle qui déteint le triangle du pouvoir (à savoir le politique, le militaire et l'économique).

Si les managers au sein des grandes entreprises n'incarnent plus tout-à-fait un modèle enviable du fait de cette désincarnation latente pour la jeune génération, **les startupper quant à eux ne sont plus ces « rois éphémères »** décrits par Emmanuelle Savignac et Anne-Marie Waser dans leur ouvrage en 2003. Dans leur ouvrage, le startupper Florent Davy, est autodidacte, évangélise, transgresse et est poussé au sacrifice<sup>233</sup> qui restaure l'ordre économique et social : « *Portés aux nues par les médias, ... entrepreneur-proprétaire de la nouvelle économie, Florent Davy, .... s'offre en victime des règles.... artisan du travail de lente destruction, de l'intérieur des pouvoirs en place .... petit véhicule de l'idéologie néo-libérale qu'ils croient bonne pour eux. »*

Au-delà du constat par l'un des fondateurs du Loft 50 Partners sur la présence de profils majoritairement dits « classiques », c'est-à-dire ayant faits des études supérieures renommées, parmi les fondateurs de startups,

---

<sup>233</sup> Savignac E. et Waser A-M., « Start-up, les rois éphémères », Paris, éditions Charles Léopold Mayer, 2003, pp. 51-61.

plus de 100 incubateurs se répartissent depuis fin 2012 entre les grandes écoles et les universités<sup>234</sup>.

Elles ont commencé en s'associant à des structures existantes, puis ont ouvert des sections dédiées aux startups directement au sein de leur campus afin de garder leur attractivité et préserver la création de la filière « startups » au minimum entre 6 mois à 6 ans. Les incubés d'HEC par exemple peuvent même rejoindre un réseau des anciens de l'incubateur. Ils sont ensuite sollicités pour intervenir à leur tour auprès des jeunes incubés.

L'avantage pour les incubés en école est bien résumé par une jeune incubée de l'EM Normandie : « Une **prise de risque minimale** en incubateur et une expérience irremplaçable, même en cas d'échec. »

En France, 52% des 18-30 ans se disent attirés par la création d'entreprise d'après une étude plus récente menée par OpinionWAY en 2018<sup>235</sup> et le plus gros contingent se trouve dans l'échelle de Bac + 2 à Bac + 4 pour 20% et 19% pour les Bac + 5 et supérieur. 90% d'entre eux jugent important voire très important d'avoir « de solides connaissances des formalités administratives et juridiques ». 90% également pensent « qu'on ne peut pas s'en sortir sans réseau professionnel » et 86% que le « soutien des proches est indispensables ».

Il devient ainsi plus compréhensible d'expliquer pourquoi **les profils des fondateurs de startups issus de ces grandes écoles ont plus d'atouts aujourd'hui que les autres pour convaincre les investisseurs :**

---

<sup>234</sup> Nourry M-A, « Le palmarès des incubateurs d'entreprise dans les écoles d'entreprise », L'express, le 3 décembre 2012.

<sup>235</sup> Le Figaro Etudiant du 6/09/2018

ils ont plus de méthodes, un meilleur réseau, et même s'ils paraissent transgresser, ils le font semble-t-il d'après notre terrain de manière plus contrôlée.

C'est surtout grâce à un savoir-être et un savoir-faire plus affûtés dans un monde des startups façonné de plus en plus par les indicateurs de performance du capitalisme, à savoir ceux de la levée de fonds, qu'ils nourrissent consciemment ou non le système technicien pour pouvoir si possible s'y maintenir avec une place de choix.

## CONCLUSION

Entre déréalisation, happycratie et suradapation,  
la résilience du startupper : humaniser la déshumanisation.

Le cœur de cette étude ethnologique est celui d'une observation participante au sein d'un incubateur parisien de startups à dimension technologique. Elle n'a pas été menée pour faire le jeu d'une étude comparative postérieure à la « bulle Internet » de 2000 ou à la crise de 2009, même si la valorisation des startups a particulièrement évolué après ces deux périodes.

Dans cette recherche, le rapport au monde des startupper et leur discours à vouloir le changer se sont révélés grâce à la démonstration d'un processus d'intrication du startupper avec leurs environnements interne et externe, entre des registres d'ordre psychique et social.

Au-delà de ce discours récurrent à vouloir changer le monde, à en faire un meilleur endroit, les startupper certes se mettent en scène. Ils semblent vouloir nourrir le système technicien à coup de levées de fonds, tout en contribuant à une moralisation salvatrice du monde néolibéral. En échange, ils y trouvent en principe une meilleure position sociale.

Dans une forme de cynisme, ces nouveaux acteurs ne se cachent pas derrière les utopies aux origines du numérique : les promesses n'engagent tout simplement que ceux qui y croient, l'essentiel étant in fine la création de valeurs monétaires et les attributs de la réussite qui l'accompagnent. Les startupper sont ainsi devenus les nouveaux élus du système néolibéral, car mieux préparés et sans doute moins naïfs que le personnage de « Florent Davy » dans l'ouvrage « Les rois éphémères » d'Emmanuelle Savignac et Anne-Marie Waser. Loin de la figure du héros mythologique et du sacrifice, ils préfèrent la rédemption, à savoir se faire racheter.

Certains pressentent néanmoins une limite à l'exercice avec l'éclatement potentiel d'une deuxième « bulle Internet », qui tarde pourtant à advenir. D'autres s'interrogent à mots couverts sur la capacité énergétique à alimenter ce système technicien de plus en plus gourmand.

Dans son rapport à la technologie et cette course effrénée à vouloir « *créer des possibilités complètement nouvelles en produisant des objets complètement inexistantes dans la nature de l'homme.* », le startupper se retrouve en effet face aux prédictions du mathématicien Norbert Wiener qui déjà en 1947 annonçait qu' « *il nous faudra modifier maints détails de notre façon de vivre lorsque nous entrerons en rapport avec les machines nouvelles* »<sup>236</sup> ou encore celles du philosophe Ortega Y Gasset : « *L'un des thèmes centraux du débat au cours des prochaines années sera celui du sens, des avantages, des dommages et des limites de la technique.* ». Jacques Ellul est allé plus loin avec son « Bluff technologique » et annonçait déjà notre obscurantisme technocratique : « L'homme qui intervient dans le système technicien, intervient en tant qu'instrument de la technique et non pas en tant que son maître ».

Le startupper est au cœur de cette relation homme-machine, elle-même au centre de l'histoire humaine, une histoire de dépossession où « *être technique et uniquement technique implique de pouvoir être tout et, en conséquence, de n'être plus rien de déterminé.* »<sup>237</sup> Son rapport au monde oscille en fait entre déréalisation, quête du bonheur et suradaptation à un monde de plus en plus déshumanisé et anxiogène. Une analyse plus centrée ensuite sur les liens étroits entre le capitalisme et l'infiltration du numérique dans le marché, associés à des repères historiques nous a permis d'éclairer

---

<sup>236</sup> Wiener N., « Cybernétique et société » édition des Deux Rives, Paris, 1954, p.149.

<sup>237</sup> <http://maisouvaleweb.fr/jose-ortega-y-gasset-meditation-sur-la-technique/>

cette nouvelle place pour les startupper dans nos sociétés contemporaines, sous réserve de son rapport à la technologie.

En effet, **différentes représentations du monde des startups** semblent se jouer en résonance avec des courants de pensée sur les enjeux de la technologie au service des hommes ou des hommes au service de la technologie, comme :

- Celle d'une **croissance et du progrès illimités** avec « l'envie d'autonomie, de liberté, de prendre à bras le corps son destin ». Cette représentation plutôt libérale se positionne contre l'Etat-providence qui ne permettrait pas la prise de risque nécessaire et où la somme des intérêts individuels pourraient contribuer à l'intérêt collectif. Le progrès technologique en est l'un des leviers principaux et permet d'organiser le monde à condition d'évoluer dans un marché libre, non régulé permettant à chaque individu de devenir l'entrepreneur de lui-même et d'être **« augmenté » par la technologie**. Cette vision est plutôt celle à l'origine de la création des GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft). Zygmunt Bauman, sociologue polonais évoque livre après livre les effets d'une modernité « liquide », qui exalte cette autonomie, cette quête du bonheur, où « *la responsabilité individuelle met chacun en demeure de résoudre des problèmes qui n'ont d'autres solutions que collectives* ». <sup>238</sup>

- Autre représentation, celle **d'une meilleure répartition des fruits de la croissance et du progrès social** pour les usagers. Certains startupper professent ainsi que grâce au **bon usage de la technologie** et à des plateformes issues de l'économie collaborative qui organisent les contenus, les services, il est possible de résoudre les inégalités par des relations entre services convergents. Des sites comme la Ruche qui dit Oui, ce réseau de

---

<sup>238</sup> « Vivre dans la modernité moderne », Entretien avec Zygmunt Bauman, propos recueillis par Xavier de la Vega, Sciences Humaines n°165, novembre 2005.

communautés qui permet d'acheter directement aux producteurs locaux ou BlablaCar, le réseau de covoiturage entre particuliers s'inscrivent dans ce projet de société. Grâce à des plateformes, il s'agit de maximiser la technologie au service de l'intérêt individuel et de l'intérêt collectif, une forme de pragmatisme qui permettrait de résoudre cette tension. **L'individu ne serait pas déterminé, ni bon, ni mauvais. Il s'éduque à condition que ses intérêts soient servis. La technologie va lui servir de guide.**

Paul Duhan, startupper et sorte de chevalier blanc de la captation de la data s'est ainsi proposé de faire baisser le chômage de 10% en France grâce à un algorithme performant mis au service de Pôle Emploi et d'un site dédié appelé Bob Emploi. Pour illustrer cette vision de la technologie plus nuancée, ce startupper précise que « *L'algorithme ne fait pas tout : **quand vous êtes né du bon côté de la barrière, dans la bonne partie du monde, fait de bonnes études, vous avez en fait déjà gagné au loto. Alors pourquoi monter sa startup ou digitaliser l'entreprise, si c'est juste pour gagner plus d'argent ?*** ».

Si la rationalité produit de la science qui produit de la technologie qui elle-même produit du progrès, les individus ne sentent plus vraiment les bénéfices de ce dernier.

C'est ce qui produit du **désenchantement, une forme de mélancolie à l'égard du progrès technologique.**

Comme l'évoque Illich dans ses ouvrages « Une société sans école » et « La convivialité », les effets négatifs du progrès technologique annulent ses effets positifs, deviennent in fine une source de destruction de la société, d'aliénation de l'individu et **rend fou** pour Bernard Stiegler<sup>239</sup>. Se fixer des

---

<sup>239</sup> Stiegler B., « La disruption, comment ne pas devenir fou ? » Les Liens qui libèrent, 2016.

seuils, des limites et a minima la bonne distance via à vis de la technologie permettrait aux individus de **devenir éclairé**, de choisir la meilleure solution pour eux et la société, de réconcilier des questions d'ensemble avec le soin apporté aux détails pour que la somme des progrès puisse à nouveau s'additionner et se faire ressentir.

Il s'agit ici de faire référence et de soigner les symptômes d'une époque qui, d'après Jacques Bouveresse, produit des merveilles mais ne les « sent » plus. Il évoque l'image d'« *un géant qui boit, mange énormément et fait quantité de choses et ne veut rien savoir de cela, se déclare en état de faiblesse et de dégoût, comme une jeune fille fatiguée par sa propre anémie* »<sup>240</sup>.

Le grand paradoxe de notre époque est qu'à mesure que la technologie progresse, elle ouvre de fait une marge d'incertitude, elle pose de nouvelles questions, elle va plus profond en nous et à ce titre peut-être : « *Toute technologie suffisamment avancée est indiscernable de la magie* ». <sup>241</sup>

Le monde des startups en serait le **pharmakon**, à la fois le remède, le poison et le bouc émissaire ? Le dernier ouvrage « Startup, arrêtons la mascarade, contribuer vraiment à l'économie de demain » de Benjamin Zimmer et Nicolas Menet connaît un bel écho médiatique au point d'être cité dans la 22<sup>e</sup> édition du guide des startups de Olivier Ezratty, devenu une référence en France avec plus de 250 000 téléchargements.

Ces auteurs, comme d'autres aux États-Unis, dénoncent les excès, le fonctionnement actuel de l'écosystème de startups et leurs motivations purement financières. Ils proposent un capitalisme utilitaire, voire « hipster » où l'intérêt des personnes doit être inférieur à l'intérêt général

---

<sup>240</sup> Bouveresse J., « Le mythe moderne du progrès » éditions Antigone, 2017, p. 30.

<sup>241</sup> Clarke A. C., « Hazards of Prophecy: The Failure of Imagination, dans Profiles of the Future », Gollanzc, 1962.

et prônent une consommation de ressources circulaires tout en précisant : « *Je ne suis pas écolo. C'est juste une évidence : laisser une terre vivable à nos enfants est une obligation* ». Une façon peut-être de tenter de **réconcilier l'inconciliable sans sacrifice, car il ne s'agit pas de renoncer au confort matériel apporté par l'économie de marché, ni à l'épanouissement professionnel et personnel.**

A ce titre, certains sociologues comme nous l'avons vu avec Elisabeth Currid-Halkett, mettent en lumière **l'émergence de cette nouvelle « classe ambitieuse »**, qui minimise volontairement l'étiquette et l'ostentation, cultivent des signes d'appartenance plus discrets, avec une consommation beaucoup plus sélective et des prétentions aristocratiques au sens étymologique : l'autorité des meilleurs.

*« Ceux qui font partie (de la classe ambitieuse) aspirent à devenir de meilleurs êtres humains dans tous les aspects de leurs vies, leurs situations économiques devenant secondaires »<sup>242</sup>.*

L'élitisme ne se construit pas seulement à travers le pouvoir économique, mais à travers « *un ensemble de pratiques culturelles et de normes sociales communes* » toujours au sens bourdieusien.

Pour autant, il nous semble que cette étude entrevoit déjà dans ce postmodernisme et le fait de devenir startupper, une forme de résilience : c'est certes vouloir retrouver du sens et une place parmi les meilleurs, mais c'est sans doute aussi tenter de **concilier l'inconciliable : humaniser la déshumanisation.**

---

<sup>242</sup> Currid-Halkett E., *The sum of the small things, a theory of the aspirational class*, Hardcover, mai 2017, p.X.

## LEXIQUE

## Lexique

Des lexiques ou glossaires en ligne sont utiles à la compréhension du monde d'Internet, du web ou des objets connectés à la fois technique et socio-économique, mais aussi de ses communautés, en particulier celle bien sûr des digital natives et leurs expressions « argotiques » venus des anglo-saxons.

Ils sont disponibles de manière la plus exhaustive aux adresses suivantes :

<http://www.vocables.com/glossaire-web-pour-tous>

<https://www.oezratty.net/wordpress/2019/guide-des-startups-2019/> p. 536.

<http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire-Marketing/A/1>

<http://www.atinternet.com/glossaire-2/> <http://www.urbandictionary.com/>

Les termes ci-après ont pu être employés dans cette thèse ou dans les verbatim des startupper et ont donc été sélectionnés de manière partielle et partiale, en complément des adresses citées ci-dessus pour en faciliter si besoin la lecture.

**Business Angel** : il se définit dans le guide des startups en France de 2019 d'Olivier Ezratty par le fait d'être un investisseur, personne physique dans une entreprise qui intervient en général dans les phases d'amorçage de l'entreprise. Il apporte aussi, idéalement, un peu plus que du financement à savoir de la compétence et un réseau. On appelle cela de la « smart money ».

**Big Data** : Littéralement grosses données, elles portent sur la recherche, la capture, le stockage, le partage et la présentation de données collectées principalement par les entreprises ou les établissements publics auprès de

leurs clients, citoyens ou personnels. Gartner précise que le big data « regroupe des données présentant une grande variété, arrivant en volumes croissants, à grande vitesse. C'est ce que l'on appelle les trois « V », auxquelles ont été rajoutées 2 autres V pour les caractériser : vitesse et véracité.

**Catalyst** : Logiciel fondé sur le principe "Don't Repeat Yourself" (DRY, « *ne vous répétez pas* ») que les digital native peuvent appliquer au caractère, à la personnalité d'une personne.

**Chief Digital Officer** : Métier lié à la transformation digitale, sa fonction principale est celle d'un généraliste, sorte de chef d'orchestre qui définit une vision et conduit en principe avec une équipe et des moyens matériels et financiers la conduite du changement d'une entreprise pour assurer sa transition numérique en vue de création de valeurs ajoutées.

**Common Creative** : Organisation à but non lucratif qui permet de partager, remixer, réutiliser légalement des contenus, afin d'accompagner les nouvelles pratiques de création à l'ère digitale. Les licences proposées par cette organisation sont libres mais ne se substitue pas au droit d'auteur, et permettent au public d'effectuer certaines utilisations. Pour en savoir plus : <http://creativecommons.fr/>

**Community Manager** : Un community manager est animateur de communautés sur Internet, principalement sur les réseaux sociaux pour le compte d'une marque ou d'une société par exemple.

**Crowdsourcing**<sup>243</sup> : Littéralement, cela consiste à externaliser une activité vers la foule et ainsi de capitaliser sur la créativité, la production d'un plus

---

<sup>243</sup> <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-1-page-254.htm>

grand nombre d'acteurs déjà internautes et donc sur un territoire élargi ; Le principe d'ouverture et de collaboration y sont décisifs.

**Datalake** : ou lacs de données sont utilisées pour exprimer le stockage de données. Il s'agit plus précisément d'un référentiel de données où sont stockées une très grande quantité de données brutes, c'est-à-dire dans le format natif pour une durée qui n'est pas forcément précisée (indéterminée). Ces données peuvent être structurées ou non structurées. Un datalake peut regrouper également des images, des fichiers audios ou des vidéos. Un datalake ne permet pas de prendre des décisions, ni de prioriser les données, il permet de stocker dans un même lieu des données de différentes natures.

**Digital Native** : Génération née avec Internet dans les années 80 qui a grandi dans un environnement numérique. Ils auraient un rapport spécifique à la société, à la consommation, à la hiérarchie, etc., en grande partie façonnée par les technologies numériques.

**Digital Migrant** : Génération qui pas né avec Internet et a grandi hors d'un environnement numérique ou qui l'a adopté plus tard.

**Early adopter** : Expression anglosaxonne pour désigner les individus qui adoptent de manière la plus précoce les nouvelles technologies ou une innovation.

**Fandom** : Ce terme désigne une sous-culture propre à un ensemble de fans enthousiastes voire fanatiques.

**FinTech** : La FinTech apporte une valeur ajoutée aux services financiers classiques grâce à la technologie d'Internet et aux développements des startups dédiées. Il y a différentes catégories de fintech comme celles qui

permettent le crowdfunding, c'est-à-dire le financement participatif. Il y a aussi celles qui permettent de faciliter les prêts entre particuliers (crowdlending), celles qui sont liées au paiement via son smartphone ou un site web de e-commerce, comme la solution paypal, et enfin les monnaies virtuelles comme le Bitcoin ou les échanges monétaires comme le permettent les facebook credits sur le réseau social Facebook.

**Geek** : C'est un mot qui proviendrait de l'allemand « Geck » qui signifie fou rejeté par la société. Par extension et détournement dans le monde informatique, il désigne quelqu'un qui possède de grandes connaissances et pratiques dans les nouvelles technologies, associées à une culture voire une passion pour la science-fiction, les jeux vidéo, les séries TV et est souvent mal compris par son entourage. Poussée à l'extrême, ce profil peut être désigné comme « nerd » ou « nolife ».

**Hashtag** : C'est le symbole qui permet lors d'une publication sur Twitter, Google+ ou Facebook de catégoriser en y insérant un « # » suivi d'un mot ou groupe de mot. Le#mot devient cliquable et permet de voir l'ensemble des publications qui lui associées.

**Hipster** : A l'origine ce terme anglo-américain viendrait de « hepcat » utilisé par des musiciens de jazz américain des années 1930-40. A l'époque il désigne les blancs aisés venus s'encanailler au contact des jazzmen noirs. Le « hep » se transforme ensuite en « hip » (« libéré »). Il désigne aujourd'hui un style de vie qui se veut à la fois artiste bohème et geek, mais à contre courant des années 2000 et avant-gardiste : par principe un hipster ne se considère pas comme tel car il se revendique d'une culture unique et personnelle.

**Happycratie** : Il s'agit d'un néologisme de Edgar Cabanas et de Eva Illouz apparu dans leur ouvrage « Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies », daté de 2018. Pour mémoire, *Kratia*, en grec,

c'est le pouvoir. L'aristocratie, la démocratie, la méritocratie, la bureaucratie... Autant de mots qui déclinent les modalités du pouvoir. Happycratie, c'est donc le pouvoir par l'injonction au bonheur. Pour les auteurs, la promesse du bonheur, c'est une promesse faite à condition de travailler et de transformer le moi. Travailler sur soi, c'est une façon d'être gouverné. C'est ainsi que pour eux, en contrôlant les pensées négatives, l'industrie façonne les individus afin d'en tirer le meilleur parti.

**KPI** (Key Performance Indicator) : Utilisé dans le domaine du management, les ICP en français ( Indicateurs Clés de Performance) permettent grâce à une information ou à un ensemble d'informations à un décideur d'apprécier une situation donnée et d'en mesurer son évolution dans le temps.

**Mooc** : D'après Wikipédia, c'est un cours en ligne ouvert et massif (100 000 personnes peuvent par exemple suivre simultanément un cours). Il constitue un exemple de formation ouverte et à distance en téléenseignement. Les participants aux cours, enseignants et élèves, sont dispersés géographiquement et communiquent uniquement par Internet avec le plus souvent des ressources éducatives libres.

**Nerd** : « Apparu à la fin des années 1950 aux États-Unis, le terme est devenu plutôt péjoratif, à la différence de geek. En effet, comparé à un geek qui est axé sur des centres d'intérêts liés à l'informatique et aux nouvelles technologies, un **nerd** est asocial, obsessionnel, et excessivement porté sur les études et l'intellect. » (source : Wikipédia)

**Net entreprise** (ou entreprise du Net) : C'est une entreprise dont l'activité est non seulement en lien direct avec Internet mais contribue à son essor, soit en tant que prestataire soit parce que les transactions passent principalement par le Net. Le terme associé est en anglais « **pure player** », qui n'existe que sur Internet en opposition aux entreprises « **Brick and**

**Mortard** », en référence à la brique et au ciment, symbole du monde physique. Les pure players sont de plus en plus dans le monde physique opérant des stratégies cross canal (stratégie qui se décline sur plusieurs canaux de distribution), le terme de net entreprise permet d'élargir la notion de pure player tout en gardant son ancrage et sa vocation initiale dans Internet.

**Open source** : Il s'agit plus que la simple diffusion du code source car cela doit correspondre à 10 critères développés dans le lien ci-après : <http://www.linux-france.org/article/thèse/osd/fr-osd-1.html>, dont l'intégrité du code source de l'auteur ou le fait qu'il n'y ait pas de discrimination d'utilisation ni entre les groupes, ni entre les personnes, ni entre les domaines d'application. Pour Richard Matthew Stallman, le père de la Free Software Foundation (1985), « le logiciel libre est avant tout affaire de liberté. La liberté que doit avoir chaque individu d'utiliser, modifier, et redistribuer n'importe quel programme. Une liberté aussi fondamentale que la liberté d'expression. Et indissociable d'autres valeurs, d'éthique et de responsabilité sociale ». Par extension, il y a donc une philosophie, un esprit open source à l'origine de l'utopie d'Internet.

**Plateforme** : Pour le Conseil national du numérique "une plate-forme est un service occupant une fonction d'intermédiaire dans l'accès aux informations, contenus, services ou biens édités ou fournis par des tiers. Au-delà de sa seule interface technique, elle organise et hiérarchise les contenus en vue de leur présentation et leur mise en relation aux utilisateurs finaux. A cette caractéristique commune s'ajoute parfois une dimension écosystémique caractérisée par des relations entre services convergents".

**Proof of concept (POC)** : La traduction française est preuve de concept. Elle permet dans le cadre d'un projet d'établir une démonstration de faisabilité.

C'est une étape importante car elle correspond au prototypage fonctionnel avant un lancement ou la généralisation d'une offre de service.

**Rabit Hole** : Métaphore issue d'Alice au pays des Merveilles pour signifier le chemin philosophique, existentiel et l'atteinte à la vraie nature de la réalité, à un monde merveilleux.

**Selfie** : Un selfie n'est pas un simple autoportrait : il s'agit certes de prendre une photo de soi mais avec son smartphone ou une webcam et de le diffuser sur les réseaux sociaux.

**Self Data** : Il s'agit des données personnelles libérées consciemment ou non par les individus lors de leurs achats ou de leurs inscriptions à des services principalement en ligne lors de leurs inscriptions ou de leur navigation sur les réseaux sociaux en particulier. Il peut donc s'agir aussi bien de données structurées comme une adresse email ou la déclaration d'informations liées au lieu d'habitation, les revenus, la formation, la situation matrimoniale, etc. que de données non structurées comme des insights ou des verbatims à l'occasion de posts ou d'échanges en messagerie privée. Ces données sont compilées dans des méga bases de données.

**Smart Data** : réalisée à partir du big data, la smart data se distingue car elle constitue la bonne donnée, au bon moment auprès de la bonne personne sur le bon terminal d'accès c'est-à-dire celui qui est actif au moment de sa restitution. La notion de smart data se traduit ainsi par une donnée intelligente ou plus précisément plus pertinente dans la démarche de collecte, de traitement et de restitution.

**SSP** : acronyme pour l'expression anglaise « Sell Side Platform » ou « Supply Side Platform ». C'est une plateforme qui permet aux éditeurs de contenus d'optimiser et d'automatiser la vente en temps réel de leurs espaces invendus.

**Tasker** : C'est un vieux nom professionnel pour désigner quelqu'un qui fait des tâches, qui forge. Par extension un forgeron d'Internet.

**Timeline** : C'est la nouvelle forme de présentation sur Facebook et d'organisation des pages fans (pages de marques) devenu obligatoire fin mars 2012. La timeline de marque doit notamment comporter une photo ou image de couverture et une photo de profil et permet la publication et le partage à ces « amis » à tout instant de nouveaux statuts en rich media, c'est à dire avec du texte, des photos, de la vidéo. (Source : <http://definitions-webmarketing.com/Definition-Timeline-Facebook>)

**Transmédia** : La narration transmédia est une méthode de développement d'œuvres de fiction ou documentaires et de produits de divertissement qui se caractérise par l'utilisation combinée de plusieurs médias pour développer des univers narratifs, chaque média employé développant un contenu différent. (Source : Wikipédia)

**Weirdos** : Personne considérée comme étrange, voire excentrique car elle ne suit pas les tendances ou la sous-culture du moment.

**You Tubeur** : Celui qui passe tant de temps à naviguer sur YouTube et à visionner des vidéos qu'il a métaphoriquement pris racine. Parmi les You tubeurs certains ont accédé à une véritable notoriété en créant leur chaîne sur YouTube et en publiant régulièrement des contenus vidéos de leur création. La rémunération publicitaire calculé au nombre de visionnage de leur vidéo leur permet même d'en vivre. Parmi les You tubeurs les plus célèbres, nous pouvons citer Cyprien, Norman, Natoo par exemple qui affichent facilement plus d'un million de vue à chaque publication de leur nouvelle vidéo sur YouTube.

## BIBLIOGRAPHIE

## Bibliographie

- ABELES Marc, « Pour une anthropologie de la platitude – Le politique et les sociétés modernes », *Anthropologie et Sociétés*, volume 13, n°3, 1989, pp. 13-24.
- ALTER Norbert, *La force de la différence*, Paris, PUF, 2012.
- ANDERSON Chris, “The End of Theory : The Data Deluge Makes the Scientific Method Obsolete”, *Wired*, 23 juin 2008.
- AUBERT Nicole, *Le culte de l’urgence, la société malade du temps* Paris, Flammarion, 2003.
- AUBERT Nicole, HAROCHE Claudine (ouvrage collectif), *La tyrannie de la visibilité dans les sociétés contemporaines*, Paris, Erès, 2011.
- AUBERT Nicole, *L’individu hypermoderne*, Paris, Eres, 2017.
- BAUDRILLARD Jean, *Simulacres et Simulation*, Paris, Editions Galilée, 1981.
- BAUMAN Zygmunt, *La vie liquide*, Paris, Pluriel, 2006.
- BEFFA Jean-Louis, *Se transformer ou mourir – Les grands groupes face au startup*, Paris, Seuil, 2017.
- BENNETT Nathan and LEMOINE James, « What VUCA Really Means for You », *Harvard Business Review*, Last modified January, 2014.
- BERNERS-LEE Tim and CAILLIAU Robert and GROFF Jean-Francois and POLLERMANN Bernd, “*World-Wide Web: The Information Universe*”, CERN, 1992.
- BERETTI Pierre et BLOCH Alain, « Homo Numericus au travail », *Economica*, janvier 2016.
- BEY Hakim, *Temporary Autonomous Zone*, L’Eclat, 1997.
- BIOCCA Ettore, *Yanoama, récit d’une femme brésilienne enlevée par les indiens*, Paris, Terre Humaine, Plon, 1993.
- BILHERAN Ariane, *L’autorité - Psychologie et psychopathologie*, Paris, Armand Colin, 2016.

BOUILLOUD Jean-Philippe, BUQUET Romain et LUCA Nathalie, « Malaise dans les start-up. Entre désir héroïque et anxiété créatrice. », *Nouvelle revue de psychosociologie*, n°24, 2017, pp. 93-111.

BOURGUIGNON Sébastien, *Portraits de startupers #2017*, Paris, Editions Maxima, janvier 2017.

BOURDIEU Pierre, « Préface », dans Rabinow Paul, *Un ethnologue au Maroc : réflexions sur une enquête de terrain*, 1977, Histoire des Gens, Paris, 1988.

BOUVERESSE Jacques, *Prodiges et vertiges de l'analogique*, Raisons d'agir Editions, 1999.

BOUVERESSE Jacques, *Le mythe moderne du progrès*, Editions Agone, 2017.

BUSH Vannevar, « As We May Think », *The Atlantic Monthly*, July 1945.

CABANAS Edgar et ILLOUZ Eva, *Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*, Paris, Premier Parallèle, 2018.

CARDON Dominique, CASILI Antonio, *Qu'est ce que le digital labor ?*, Ina Editions Collection Etudes et controverses, Paris, 2015.

CASSELY Jean-Laurent, *La révolte des premiers de la classe*, Paris, Arkhê, 2017

CASTELLS Manuel, *L'Ere de l'information*, Fayard, Paris, 1998, 1999.

CASTORIADIS Cornelius, « Stopper la montée de l'insignifiance », *Le Monde Diplomatique*, Paris, août 1998, pp.22-23.

CAZENEUVE Jean, « Situation du rite dans la vie sociale », *Sociologie du Rite*, Presse Universitaires de France, Paris, 1971.

CERF Vinton G. and KAHN Robert E., « A Protocol for Packet Network Intercommunication », *IEEE*, 1974

CHARENTREUIL Jean-Noël, *RH et Digital*, Paris, Editions Diatino, 2016.

CHAN Kim et MAUBORGNE Renée « La stratégie de l'océan bleu », Harvard Business School Press, Etas-Unis, 2005.

CHARBONNIER Olivier, ENLART Sandra, *Comment rester humain ?*, Paris, Dunod, janvier 2018.

CHAROLLES Valérie, *Philosophie de l'écran, dans le monde de la caverne*, Paris, Fayard, avril 2013.

CLARKE Arthur C., « Hazards of Prophecy : The Failure of Imagination », *Profiles of the Future*, London, Gollanzc, 1962.

COLIN Nicolas et VERDIER Henri, *L'âge de la multitude, entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, Paris, Armand Colin, mai 2012.

CROS Michèle, « Le scolarisé : épouvantail de l'ethnologue classique aux prises avec le contrôle des témoignages », *L'ethnologue et son terrain*, Tome 1, n°29-30, Bulletin de l'Association Française des Anthropologues, 1987, pp. 113-118.

CURRID-HALKETT Elisabeth, *The sum of the small things, a theory of the aspirational class*, Hardcover, mai 2017.

CUTIER Kenneth et MAYER-SCHONBERGER Viktor, *Big Data : A revolution that will transform how we live, work, and think*, Houghton Mifflin Harcourt, 2013.

DAIDJ Nabyla, DELECOLLE Thierry, DIRIDOLLOU Cédric, MORIN Catherine, « Transformation digitale et avènement des plateformes programmatiques : la publicité digitale en question », *Revue management & avenir*, juillet 2017, n°94, PP.131-151.

DALLE Bertrand, « A quoi ressemblera l'espace de travail de demain ? », *Usbek & Rica*, 19 mars 2018.

DEBORD Guy, *La société du spectacle*, Paris, Buchet/Chastel, 1967.

DE GAULEJAC Vincent et TABOADA LEONOETTI Isabelle, *La lutte des places*, Paris, Desclée de Brouwer, novembre 2007.

DEJOUX Cécile et LEON Emmanuelle, *Métamorphose des managers à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle*, Edition Pearson, 2018.

DENEAULT Alain, *Mediocratie*, Paris, Lettres Libres 2015.

DERY Richard, PEZET Anne et SARDAIS Cyrille, *Le management*, Paris, Editions JFD, 2015.

DIBIE Pascal, « En route vers le post humain. Un quotidien sous le pouvoir du virtuel. », *Culture & Numérique*, Les nouveaux champs du pouvoir, Paris, 2009, p.55.

DIBIE Pascal, *La passion du regard*, Paris, Editions Métaillé, 1998.

DIBIE Pascal, *Le village métamorphosé : révolution dans la France profonde*, Paris, Terre Humaine, Plon, 2006.

DUCREY Vincent et VIVIER Emmanuel, *Le guide de la transformation digitale*, Paris, Eyrolles, 2016.

DUJARIER Marie-Anne, *Le management désincarné*, Paris, La découverte, 2016.

DUPUY Ludovic, « Pourquoi seulement une startup sur 10 réussit ? », *LinkedIn Pulse*, novembre 2016.

ECO Umberto, *Comment écrire sa thèse*, Paris, Flammarion, 2016

ECO Umberto, *De Superman au Surhomme*, Paris, Livre de Poche, 2012.

ELLUL Jacques, *Le bluff technologique*, Paris, Hachette, 2004.

ELLUL Jacques, *Présence au monde moderne*, 1948. 3<sup>e</sup> édition in « *Le défi et le nouveau* », La Table Ronde, 2008.

EZRATTY Olivier, *Guide des Startups en France*, 22<sup>e</sup> édition, avril 2018.

EVANS-PRITCHARD Edward Evan, *La religion des primitifs à travers les théories des anthropologues*, Paris, Petite Bibliothèque Payot, 1965.

FASSIN Didier, « Décrire. Entretien et observation », Fassin D. & Jaffré Y. (dir.), *Sociétés, développement et santé*, Paris, Ellipses, 1990.

FAYON David et TARTAR Mickaël, *Transformation digitale, 5 leviers pour l'entreprise*, Pearson, 2014.

FOUCAULT Michel, *Surveiller et punir, naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975.

FOUCAULT Michel, « La stratégie du pourtour », *Dits et Écrits II*, Paris, Gallimard, 2001.

GERAUD Marie-Odile, LESERVOISIER Olivier et POTTIER Richard, *Les notions de l'ethnologie*, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, Armand Colin, 2000.

GIBSON William, « Vivre dans le cyberspace », *Neuromancer, Ace Books*, 1984.

GILLET-GOINARD Florence, MOLET Hugues et MONTEILLER Gaëlle, *Happy management*, Paris, Dunod, 2016.

GIUST-DESPRAIRIES Florence, *L'identité comme processus entre liaison et déliaison*, Paris, Education permanente n° 128, 1996.

GIUST-DESPRAIRIES Florence, *L'imaginaire collectif*, Paris, Erès, 2003.

GODELIER Maurice, *L'énigme du don*, Paris, Flammarion, 2002.

GOFFMAN Erving, *La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Le sens commun, Les Editions de Minuit, 1973.

GORZ André, *Bâtir la civilisation du temps libéré*, Paris, Editions Les liens qui libèrent, 2013.

GRAS Alain et YOTTE Yannick, *Sociologie – Ethnologie*, Paris, Publications de la Sorbonne, 2è édition, 2000.

GUTWIRTH, Jacques, « L'enquête en ethnologie urbaine », *Hérodote*, n°9, 1978, pp. 38-55.

HAMON Hervé, *Ceux d'en haut, une saison chez les décideurs*, Paris, Seuil, 2013.

HANIQUE Fabienne, *Le sens du travail*, Paris, Erès, 2014.

HAQUE Umair, « The infantilization economy : why making a gigantic nany machine isn't changing the world », *Medium*, avril 2016.

HIBOU Béatrice, *La bureaucratisation du monde libéral*, Paris, La Découverte, juin 2013.

H Aldous, *Le meilleur des mondes*, Londres, Chatto & Windus, 1932

HUXLEY Francis, *Aimables sauvages*, Paris, Editions Plon, 1980.

ILLICH Ivan, *La convivialité*, Paris, Seuil, 2003.

ILLICH Ivan, *Une société sans école*, Paris, Seuil, 1971.

JARVIS Jeff, *La méthode Google. Que ferait Google à votre place ?*, Paris, Editions Pocket, septembre 2011.

KAHNEMAN Daniel, KAPLAN Robert S., MARTIN Roger L. & PORTER Michael E., *Harvard Business Review's 10 Must Reads 2018 : The Definitive Management Ideas of the Year from Harvard Business Review*, octobre 2017.

KELLY Kevin, *The Inevitable : Understanding the 12 Technological Forces That Will Shape Our Future*, Viking Press, 2016.

KLOOS Nathalia et THOMÉ Bruno, « Vivez à vos risques et périls, mais vivez dociles et prévisibles. Le Grand détournement néolibéral de Foucault. Entretien avec Valérie Marange. », rezo.net, 14 mars 2018.

KOSCIUSKO-MORIZET Pierre, *Toutes les entreprises ont été petites un jour*, Paris, Les carnets de l'info, 2010.

LAMOTHE Isabelle, « Management et RH dans l'entreprise digitale », *Les cahiers de la prospective RH*, n°6, 2018.

LASCAR Jonathan et KONCZATY Julien, *Entrepreneurs du Web*, Paris, Eyrolles, 2012.

LE DEUFF Olivier, *Le temps des humanités digitales*, Paris, Editions FYP, 2014.

LECLERE-PATRIN Valérie et SEURRAT Aude, « Analyses et perspectives de la trivialité », *Communication & langages*, vol. 185, no. 3, 2015, pp. 23-29.

LENCLUD Gérard, « Vue de l'esprit, art de l'autre », *Terrain*, n°14, mars 1990, pp.5-19.

LESSIG Lawrence, *Code V2*, NEW york, Basic Books, 1999.

LEVY Steven, *L'éthique des hackers*, Paris, Globe, 2013.

LEONELLI Ludovic, « La réalité est ailleurs », *Philosophie magazine*, n°42, septembre 2010.

LICKLIDER J.C.R and ROBERT W. Taylor, « The Computer as a Communication Device », *Science And – Technology*, 1968.

MALINOWSKI Bronislaw, *Les Argonautes du Pacifique Occidental*, 1922, trad. fr. 1963, Paris, rééd. Gallimard, coll. « Tel », 1989.

MALINOWSKI Bronislaw, *Les jardins de corail*, (1935), Paris, Maspéro, 1971.

MANOVICH Lev, *Le langage des nouveaux médias*, Paris, Les Presses du Réel, 2010.

MATTELART Armand et VITALIS André, *Le profilage des populations. Du livret ouvrier au cybercontrôle*, Paris, La Découverte, 2013.

MAUSS Marcel, *Sociologie et anthropologie*, Paris, Quadrige, Presses Universitaires de France, juin 1985.

MENET Nicolas et ZIMMER Benjamin, *Startup, arrêtons la mascarade*, Paris, Dunod, 2018.

MERZEAU Louise, « L'intelligence de l'utilisateur numérique », *Actes du Séminaire INRIA*, 27 septembre-1er octobre 2010.

MONOD Jean, *Les barjots. Essai d'ethnologie des bandes de jeunes*, Paris, Juillard, 1968.

MORIN Edgar, *La complexité humaine*, Paris, Champs Essai (Poche), 2008.

OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre, « La politique du terrain », *Enquête*, 1 | 1995, 71-109.

ORTÉGA Y GASSET José, *Méditation sur la technique*, Paris, Editions Allia, 2017.

PASTINELLI Madeleine, « Pour en finir avec l'ethnographie du virtuel ! Des enjeux méthodologiques de l'enquête de terrain en ligne », Université de Laval, *Anthropologie et Sociétés*, volume 35, 02/11/2011, p.35-52.

PERRY BARLOW John, « A Declaration of the Independence of Cyberspace », *EFF*, 8 février 1996.

POIRIER Jean, *Ethnologie générale*, Paris, La Pléiade, Gallimard, 1968.

PRASAD Kaipa et RADJOU Navi, *Donner du sens à l'intelligence, comment les leaders éclairés réconcilient business et sagesse*, Paris, Diateino, mai 2016.

RAYMOND Eric Steven « Comment devenir un hacker », Olivier Blondeau éd., *Libres enfants du savoir numérique. Une anthologie du "Libre"*. Editions de l'Éclat, 2000, pp. 255-277.

REVAULT D'ALLONES Myriam, *Le Pouvoir des commencements, essai sur l'autorité*, Paris, Seuil, 2006.

REY Olivier, *Quand le monde s'est fait nombre*, Paris, Stock, 2016.

RICOEUR Paul, *Temps et récit*, Paris, Seuil, 1984.

RIES Eric, *The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, Crown Business, 2011.

RODIER Anne et HAZARD Nicolas, *La ruée des licornes - Start-up, une révolution mondiale*, Paris, Economics, 2017.

ROSA Harmut, *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, 2010.

ROSA Harmut, *Résonance. Sociologie des relations mondiales*, Paris, La Découverte, 2016.

SAVIGNAC Emmanuelle et WASER Anne-Marie, *Start-up, les rois éphémères*, Paris, Editions Charles Léopold Mayer, 2003.

SMITH Pierre, « Rite », Bonte Pierre & Izard Michel, (dir), *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*, Paris, Presse Universitaire de France, 1991.

SERRES Michel, *Petite poucette*, Paris, Editions Le Pommier, 2012.

SILVA François et LACAN Arnaud, « Le renouvellement des pratiques managériales. La numéritie : comment le numérique bouleverse l'organisation des entreprises et leur management », *Futuribles*, n°408, septembre–octobre 2015.

STIEGLER Bernard, *Dans la disruption, comment ne pas devenir fou ?*, Paris, Les Liens qui Libèrent, mai 2016.

STUDENY Christophe, *L'invention de la vitesse, France XVIIIè – XXè siècle*, Paris, Gallimard, 1995.

TESTART Alain, *Des dons et des dieux, anthropologie religieuse et sociologie comparative*, Paris, 1993.

TURNER Frédéric, *Aux sources de l'utopie numérique*, Paris, C & F Editions, 2012.

VANDEVELDE-ROUGALE Agnès, *Malaise dans la symbolisation : la subjectivité à l'épreuve de la novlangue managériale*, Paris, PUF, 2014.

VIRILIO Paul, *Le Grand accélérateur*, Paris, Galilée, 2010.

WEBER, Max. « L'esprit du capitalisme », Didier Fassin éd., *La question morale*. Presses Universitaires de France, 2013, pp. 99-107.

WU Tim, *The Master Switch : The Rise and Fall of Information Empires*, 2016.

WU Tim, *The Attention Merchants : The Epic Scramble to Get Inside Our Heads*, 2016.

YAGUELLO Marina, *Alice au pays du langage. Pour comprendre la linguistique*, Paris, Seuil, 1981.

### Séminaires :

« Étudier les cultures du numérique : approche théorique et empirique », séminaire EHESS dirigé par Antonio A. Casilli, maître de conférences à Telecom ParisTech ( IIAC-CEM ) du 13 novembre 2017 au 11 juin 2018.

« Travail ! », séminaire du Laboratoire de Changement Social et Politique, Responsables : Marie-Anne Dujarier et Étienne Tassin. 2017 - 2018

« Figure du Jeu » Séances du Cers, ESCP Europe organisé par Marion Armellino-Vallet, Jean-Philippe Bouilloud, Anne Vincent-Buffault et Eugène Enriquez du 7 décembre 2017 au 21 juin 2018.

« Engagement et éthique des chercheur·e·s : la pratique de la recherche en question », journée des doctorants, organisée par le laboratoire de l'URMIS à Nice le 15 juin 2018.

### • Conférences / jurys :

Carrefour digital et trophées des duos Chief Digital Officer et DRH, mai 2016, 2017 et 2018, organisé par le groupe RH&M et ATOS.

Cérémonies de remise des Trophées des binômes de l'année PDG/DRH, mars 2017 et 2018 organisées par le groupe RH&M où 100 startups ont été invitées.

Membre des jurys Grand prix de l'innovation de la Mairie de Paris, 2015, 2016 et 2017.

Membre des jurys du trophée du PDG digital, décembre 2015, 2016 et 2017 organisé par le groupe RH &M.

• Sites web :

www.1001startup.com : la plateforme de ressources et conseils pour entrepreneurs et startapers

<http://1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start-up/>, mars 2016.

<https://www.amazon.jobs/principles>

[http://1001startups.fr/startup-trouver-idee-de-business/\(matrice\)](http://1001startups.fr/startup-trouver-idee-de-business/(matrice))

<http://www.atelier.net/trends/digital-working>

<https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/financer-sa-creation/les-start-up-francaises-ont-leve-1-63-milliard-d-euros-en-2016-303423.php#Xtor=AD-6000>

<https://business.lesechos.fr/directions-numeriques/digital/transformation-digitale/0211799164633-les-entreprises-s-equipent-de-radar-a-start-up-306030.php>

<http://www.csc.com/fr/insights/136438>

[barom tre de la transformation digitale 2016](#)

<http://pascaldibie.blogspot.com/p/relire-lamazonie-60-ans-plus-tard.html>

www.ebg.net : 1<sup>er</sup> club de l'innovation RH

<http://www.enmodeup.com>

<https://www.franceculture.fr/emissions/place-de-la-toile>

www.frenchweb.fr : le magazine de l'innovation

<http://www.frenchweb.fr/fw-invest-pres-de-200-millions-deuros-leves-par-des-entreprises-de-la-tech-francaise-en-janvier/277900>

<http://www.homo-numericus.net/>

<http://www.internetactu.net/2012/04/19/comprendre-le-fonctionnement-des-startups-pour-ameliorer-leur-reussite/>

<http://www.lesjeudis.com/articles/actualites-8-technologies-a-surveiller-dici-2020-1597>

www.madyness.com : le magazine des startups françaises

www.RHinfo.com : le portail des ressources humaines.

[http://wiki.labomedia.org/images/c/c2/Vivre\\_dans\\_la\\_modernite\\_liquide.\\_Zygmunt\\_Bauman.pdf](http://wiki.labomedia.org/images/c/c2/Vivre_dans_la_modernite_liquide._Zygmunt_Bauman.pdf)

## ANNEXES

# Annexe 1

Agrandissement des tableaux de résultats obtenus avec la plateforme Tile de Synomia.

Plan de code

VERBATIM ETUDIES = 433  
VERBATIM CODIFIES = 100%

Croiser Avec  
Thèmes Typologie fb  
FILTRES SUR LES VERBATIM

Périmètre Tout  
RECHERCHER

VERBATIM TROUVES 433



Thèmes	Global	Autres	Directeur	Happy Manager 1	Happy Manager 2	Happy Manager 3	Manager
Origine	92.1%	31.2%	1.2%	15.9%	1.8%	7.4%	10.4%
Vision du Monde / Ambition	68.6%	22.4%	1.2%	12.9%	1.6%	3.7%	8.5%
Moment de Vie	59.1%	19.4%	0.9%	12.5%	0.9%	5.8%	7.6%
Autopromotion	52.9%	22.2%	1.2%	4.8%	0.5%	4.6%	7.4%
Entraide	29.3%	12.2%	0.2%	5.8%	0.2%	1.8%	2.3%
Événementiel interne	21.5%	5.1%	-	8.1%	0.7%	2.5%	3.7%
Événementiel externe	1.6%	0.5%	-	-	-	0.2%	0.2%
Autre	0.5%	0.2%	-	-	-	-	0.2%



ETUDE VERBATIM - LE LOFT 50

☆

?

NSchipounoff

Accueil

Favoris

DMS

Analyse

Plan de code

Verbatim

Mots-clés

Thèmes

Croisements

Flash Platform

Datafacts

Pages

Paramètres

↓

Rechercher

FILTRES SUR LES VERBATIM

FILTRES AVANCÉS

VERBATIM TROUVES 433

100% des verbatim étudiés

Surveiller

Tout  
 Positif  
 Positif ou mixte  
 Négatif  
 Négatif ou mixte  
 Mixte  
 Neutre  
 Codé

Les mots-clés affectés à un thème

Lofteurs, Lofteuses, êtes vous sur la guestlist de Mardi? N'hésitez pas à vous inscrire sur l'événement ci dessous ou directement à mon bureau ^^ Code Promo pour vous: 50P !

#News: Hello à tou(te)s! Sachez que nous avons une nouvelle salle de réunion dans la cours du Loft: pour le Co-Work! Alors, si vous avez besoin d'un créneau et que tout est complet (Comptoir + Studio) n'hésitez pas à nous en demander l'accès !

#Rappel: Le frigo de la cuisine du bas est un champ de bataille! #Notcool! Merci de noter avec un post it ou un feutre tout ce qui vous appartient. De jeter régulièrement votre nourriture ou Jus de fruits périmés.

Vous êtes déjà nombreux à vous être inscrits pour la fête de Noël! Plus que quelques places disponibles pour trinquer ensemble; #RegisterHere: <https://xmaspartyloft2016.eventbrite.fr> -> -50% avec le code 50P !

N'oubliez pas, demain matin cest nos voisins du Co-Work #DataRecrutement qui vous invite à prendre le petit déjeuner au Loft :) En attendant voici un petit aperçu de ce qui vous attend! #RDVà10H

N'oubliez pas que ce soir à 18h30 c'est l'apéroft :) #Blères #Curly #Amis !

Merci encore à Thomas & son équipe de nous avoir présenter #DataRecrutement ce matin! Rendez vous la semaine prochaine même heure, même endroit

Thème > Sous-thème

Sentiment

Typologie fb

Questions tumblr



## Annexe 2

Questionnaire de l'happyness manager envoyé aux lofteurs pour la publications de leur monographie bibliographique sur Tumblr à la page du Loft 50 Partners

**Questionnaire envoyé aux lofteurs pour publication sur la page Tumblr du Loft :**

**1- Qui êtes vous ?**

*Courte présentation de l'équipe, avec prénoms, fonctions et parcours perso si intéressants.*

*En une phrase : que fait votre startup ? Où et quand a-telle été créée ?*

**2- Comment est née votre startup ?**

*L'idée fondatrice, la démarche, une rencontre, une motivation ...*

**3- Comment votre startup va changer le monde ? (ou moins son domaine d'activité) Ou plus simplement : que faites vous ?**

**4- Récit d'une collaboration ou d'un coup de pouce avec d'autres lofteurs ou alors une anecdote qui a marqué "l'histoire" de la startup ?**

*Si telle existe*

**5- La meilleur chose au Loft 50 Partners en 3 mots ?**

*(Le Happyness Manager compte triple)*

## Annexe 3

Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : **Comment est née votre startup ?**

Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : **Comment est née votre startup ?**

*« Notre idée : hybrider nos compétences et expériences respectives pour fournir à nos clients le meilleur du digital et de la conduite du changement. »*

*« Ce n'est plus vraiment une start up puisqu'elle emploie plus de 600 salariés dans le monde. Nous ne sommes par contre que trois en France. »*

*« Bon, on l'avoue : on est de grands fans des Miles aériens. Les miles aériens, quand tu commences à en avoir, tu en veux toujours plus et quand tu as ton premier billet prime et bien ça y est tu es bien piqué ! Donc on s'est demandé comment en avoir encore plus et on s'est dit que si ça nous plaisait à nous on ne serait sûrement pas les seuls. »*

*« Sqreen est née de l'intersection de notre expertise en sécurité et notre expérience forgée chez Apple. Depuis des années nous avons été inspirés par les idées les plus folles et les approches les plus décalées pour délivrer des solutions complexes sous la forme la plus simple. C'est tout simplement l'ADN de Sqreen. »*

*« Lorsque j'étais en agence de communication j'ai réalisé que les créatifs n'étaient pas valorisés et respectés dans leur travail alors que ce sont eux qui ont les idées ! J'ai donc décidé de valoriser leur métier en les sollicitant en tant qu'indépendants, ce sont les meilleurs puisqu'ils ont choisi d'être libres*

*! J'ai ainsi créé un regroupement de talents créatifs et indépendants en faisant le lien avec le client final car leur expertise est de créer et non de gérer ou piloter un client. Le réseau s'est ainsi étendu avec le regroupement de planneurs stratégiques, concepteurs rédacteurs, designers, web designers, infographistes, fabricants, imprimeurs ... Aujourd'hui, Noir Ivoire a une structure d'agence avec un board (Directrice de clientèle, Directeur de création, Planneur stratégique, Responsable Digital, Chargé de Production). Sous ce board, sont constituées les équipes de travail (des talents choisis sur mesure par type de projet) ».*

*« Nous avons travaillé un peu plus de 2 ans dans une société qui développe des algos de trading pour différentes banques. Les projets étaient intéressants, bien financés, mais il nous était de plus en plus difficile de recruter, motiver et fidéliser nos meilleurs éléments. Le constat est simple il y a énormément de projets passionnants mais pas assez de ressources disponibles pour les réaliser. On ne compte plus les services permettant de recruter des salariés ou solliciter des freelance à la demande. On essaye d'instiller un soupçon de collaboratif là dedans en permettant aux entreprises dont les salariés peuvent parfois s'ennuyer, ont du temps, besoin de générer du CA ou simplement envie de changer d'environnement d'intervenir sur ces projets. On a donc un pipe de compétences unique et opérationnel. On s'est lancé en mars 2016 et avons signé notre premier client en avril (les statuts ont été déposés à ce moment là). Nous sommes au loft depuis début octobre après avoir travaillé dans les locaux de deux startups. Et on y est bien 😊 »*

*« Avant Supermood, nous avons lancé Sentimy, une plateforme de questionnaire en ligne. Après 2 ans de développement, nous avons commencé à nous demander pourquoi on se levait le matin. On a donc décidé d'orienter notre plateforme vers quelque chose qui change vraiment la vie*

*des gens : le feedback en entreprise. Depuis, on grossit, on reçoit et donne de l'amour, et on change petit à petit les comportements en entreprise ! »*

*« A l'origine, Adeline et « L'homme de l'ombre » étaient les experts de la prévision de trésorerie et de l'optimisation du BFR. Au fil des missions chez des clients aux problématiques variées, ils ont acquis le savoir faire nécessaire pour mettre au point un modèle Excel suffisamment évolué pour répondre aux besoins de toutes les entreprises. Malheureusement, avec l'expérience, nous avons constaté qu'au bout de plusieurs mois, la plupart des entreprises étaient contraintes de faire à nouveau appel à nous pour mettre à jour ce modèle et que, bien souvent, les trésoriers ou DAF finissaient par « casser » le modèle, l'environnement Excel étant trop « permissif ». Aujourd'hui, afin de palier à ces limites, nous avons décidé de développer notre propre technologie en mode SAAS, reprenant toute la logique et la flexibilité que pouvait offrir le modèle original, dans un environnement plus sécurisé et user-friendly, afin de rendre cette technologie accessible au plus grand nombre. »*

*« Javelo a été fondée en 2015 par Gautier Machelon et Anne-Sophie Vasseur. Gautier, fondateur de Multiposting et Work4, avait déjà mis en place la méthode des OKR dans ses startups et s'est rendu compte de leur potentiel : il est convaincu qu'impliquer l'ensemble des équipes sur la stratégie de l'entreprise est un facteur de réussite. Gautier et Anne-Sophie, au cours de leurs différentes expériences, ont pris conscience qu'il serait très utiles d'accompagner les entreprises sur la mise en place de méthodes de management innovant, ce qui les a poussé à créer un logiciel adapté aux besoins des entreprises, de la startup à la multinationale. »*

*« Userfarm est né de deux constats assez fatals sur le marché de la publicité et de la production. Le premier est budgétaire. Les marques demandent de plus en plus, avec de moins en moins de budget. Les formats se multiplient, les points de contact également (Facebook, Youtube, site vitrine, blog, etc.), mais le contenu est systématiquement le même : un beau spot TV relayé sur tous les points de contact et de ce fait, une pauvreté dans le contenu. Userfarm apporte la richesse et la créativité à ces contenus destinés au web. Car ils sont (ou doivent l'être) différents de celui présenté à la TV, engageants, et adaptés aux broadcasteurs. Le second est d'ordre collaboratif. On est parfaitement dans l'actualité à l'heure où l'approche collaborative prend de plus en plus de place dans l'économie. Le marché de la production est trusté par un petit panel de réalisateurs professionnels qui se partage les projets des grandes marques avec les agences les plus prestigieuses. Mais que fait-on de toutes ces pépites créatives qui n'ont pas la bande démo pour shooter le prochain spot Evian avec BETC ?*

*Chez Userfarm, tout le monde a sa chance, nous laissons la possibilité à tout le monde de participer à nos briefs, étudiants et professionnels, et cela donne souvent lieu à de belles histoires. On l'entend de plus en plus, c'est la vidéo qui générera une grande majorité du trafic online (& mobile) ces prochaines années. Le crowdsourcing vidéo est donc une approche dans l'ère du temps, en délivrant des grosses quantités de contenus, le tout à des prix tout à fait abordables pour des « mid-level » brands et des start-ups. Aujourd'hui, certaines grandes marques du CAC40 (Accor Hotels / Auchan / Renault Dacia) font même appel à nous pour amorcer des relations privilégiées avec leur audience cible. Il n'y a pas de limite dans notre cible, nous pouvons aussi bien traiter des problématiques de communication RSE que soutenir un spot TV en digital ou soutenir les engagements d'une marque pour un événement à haute visibilité.*

*Nous travaillons aussi bien avec les agences (groupe LowCost 360, Media Performance, etc.) qu'avec les marques en direct (Dacia, Ferrero, Ford, Accor Hotels, Auchan, Fiat, American Airlines, Lufthansa, etc.) ou avec des diffuseurs (Sky Italy). Finalement, si nous devons résumer notre activité en une phrase, je dirais qu'il s'agit d'une approche : « People talking to people ».*

## Annexe 4

Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : **Comment votre startup va changer le monde ?**

Liste des verbatims extraits des monographies biographiques publiés sur Tumblr entre mars 2015 et juin 2016 suite à la question : **Comment votre startup va changer le monde ?**

*« Changer le monde n'est pas notre ambition, nous souhaitons simplement contribuer à son bonheur. Plus sérieusement, notre ambition est de rayer le mot cinéphile du dictionnaire en décomplexant l'accès aux plus grands films. »*

*« Notre ambition : démocratiser la cuisine du monde et la rendre accessible au plus grand nombre. »*

*« L'ennui en soirée (en couple ou entre amis) c'est fini ! »*

*« Rendre les véhicules autonomes et sûrs et chaque caméra plus intelligente »*

*« Mais elle change déjà ! 😊 Notre startup permet à toutes les entreprises de leur faire prendre conscience que l'humain est clé. Nous distillons de bonnes pratiques et permettons aux gens de mieux se comprendre. Nous interrogeons des milliers de personnes par semaine et constatons une belle évolution dans nos sociétés clientes. Voir en quelques mois le département RH mettre en place nos recommandations et que les collaborateurs s'en trouvent plus motivés que jamais : ça n'a pas de prix. ».*

*« Le monde du travail est en pleine mutation. Nous sommes persuadés qu'un employé qui sait quelle est la finalité de son travail et qui peut créer ses propres objectifs est un employé heureux, motivé et engagé, ce qui améliore considérablement la performance globale de l'entreprise ... Encourager la transparence dans le monde du travail. ».*

*« Disons simplement que si plus de jeunes souhaitent découvrir la France en passant du bon temps et de manière économique, alors on sera contents de nous. Agés de 18 à 25 ans, nos clients font en général leur premier voyage en autonomie. C'est le temps des rencontres, de la transgression aussi, et c'est à nous de faciliter cela en toute sécurité. ».*

*« Nous voulons surtout permettre à d'autres startups de le changer. »*

*« On veut changer le paradigme de l'emploi. On trouve ça top de pouvoir changer ponctuellement de collègues, de projets, d'ambiance voir de travail. C'est ultra motivant ! »*

*« Acheter et vendre de l'espaces publicitaires web ou mobile de façon automatique. La plupart de ces transactions se font aux enchères. Eh oui, comme pour les produits financiers, ... ».*

*« Former une nouvelle génération de coachs ayant la double compétence de l'IT et du développement personnel. »*

*« Tout le monde a sa chance, nous laissons la possibilité à tout le monde de participer à nos briefs, étudiants et professionnels et cela donne souvent lieu à de belles histoires. ... Le crowdsourcing vidéo est donc une approche dans le temps, le tout à des prix tout-à-fait abordables pour des « mid-level » brands et des start-ups. ».*

*« Pour nous, le local c'est la clé d'une livraison de qualité : cela permet de réduire les risques inhérents à la livraison... Notre approche permet également de réduire l'empreinte carbone du transport de marchandises. ».*

*« Nous permettons à des personnes basées à Barcelone ou Milan, par exemple de découvrir une petite créatrice du Limousin et vice et versa. Nous*

*permettons de rendre ce qui est local « global ». Bref nous faisons de la Glolocality ! ».*

*« Beaucoup d'agences se rendent compte que de travailler avec les mêmes personnes en interne finit par être « sclérosant ». Le quotidien consiste donc à se remettre en question tous les jours avec les bonnes équipes de travail. C'est de « l'ubérisation » en quelque sorte. ».*

*« Voir de jolies choses, rendre un client heureux, et l'espoir un jour que je croulerai sous les euros ! »*

*« Comblé le fossé qui sépare les développeurs des solutions de protection. L'ambition est d'apporter à tous les développeurs des startups aux grands groupes une solution fiable, robuste et automatisée. »*

*« Notre solution permet aux ecommerçants de relancer automatiquement les paniers abandonnés, les clients inactifs, les nouveaux clients etc... et tout ça en 2 coups de cuillère à pot. »*

*« On est des grands fans de miles aériens. Donc on s'est demandé comment en avoir encore plus et on s'est dit que si cela nous plaisait à nous, on ne serait sûrement pas les seuls. D'où la naissance de Miles booster, grâce à qui tout le monde peut gagner des miles ... au passage on redonne de l'intérêt aux programme aériens de moins en moins généreux. »*

*« Créer une technologie qui permette d'attribuer les appels entrants aux sources digitales ».*

*« Le Monde, pas certain, Mais le monde de la finance peut-être. Notre outil permettra aux plus grands nombres de prévoir leur niveau de trésorerie à plus ou moins long terme mais surtout d'anticiper tous risques financiers comme le défaut de paiement. ».*

*« Avant de changer, nous souhaiterions déjà l'améliorer 😊 Tout commence par l'image qu'on renvoie aux autres. Notre mission c'est de mettre les gens en valeur. On le résume avec le hastage #showyourself »*

*« Rendre l'expérience du lavage auto plus simple et plus fun ! »*

*« Notre domaine d'activité ne change ou ne changera probablement pas le monde, mais le quotidien définitivement ! Chaque semaine, on tente au mieux de faire voyager nos clients, de leur faire plaisir et de lâcher prise le temps d'une soirée. Telle est notre mission tous les soirs. ».*

## Annexe 5

Diagramme des liens de « l'Open Data cloud ». (Agrandissement du tableaux.).



## Annexe 6

Résultats de l'enquête BVA « Les salariés et les startups » d'octobre 2017.  
(Agrandissement du tableau).

## Résultats détaillés

### Travaillez-vous au sein d'une start-up ?

Base : Ensemble salariés (1000)

	Sexe		Age				CSP			Région		Taille d'entreprise				Secteur d'activité			
	Homme	Femme	15-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50 ans et plus	Cadres	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ile de France	Provence	- De 10 salariés	10 à 49 salariés	50 à 499 salariés	500 salariés et plus	Industrie	Construction	Tertiaire
Oui	3%	3%	3%	3%	3%	2%	4%	3%	2%	3%	4%	2%	6%	9%	1%	1%	1%	8%	3%
Non	97%	97%	97%	97%	97%	98%	96%	97%	98%	96%	96%	98%	94%	91%	99%	99%	99%	92%	97%

### Et souhaiteriez-vous travailler au sein d'une start-up ?

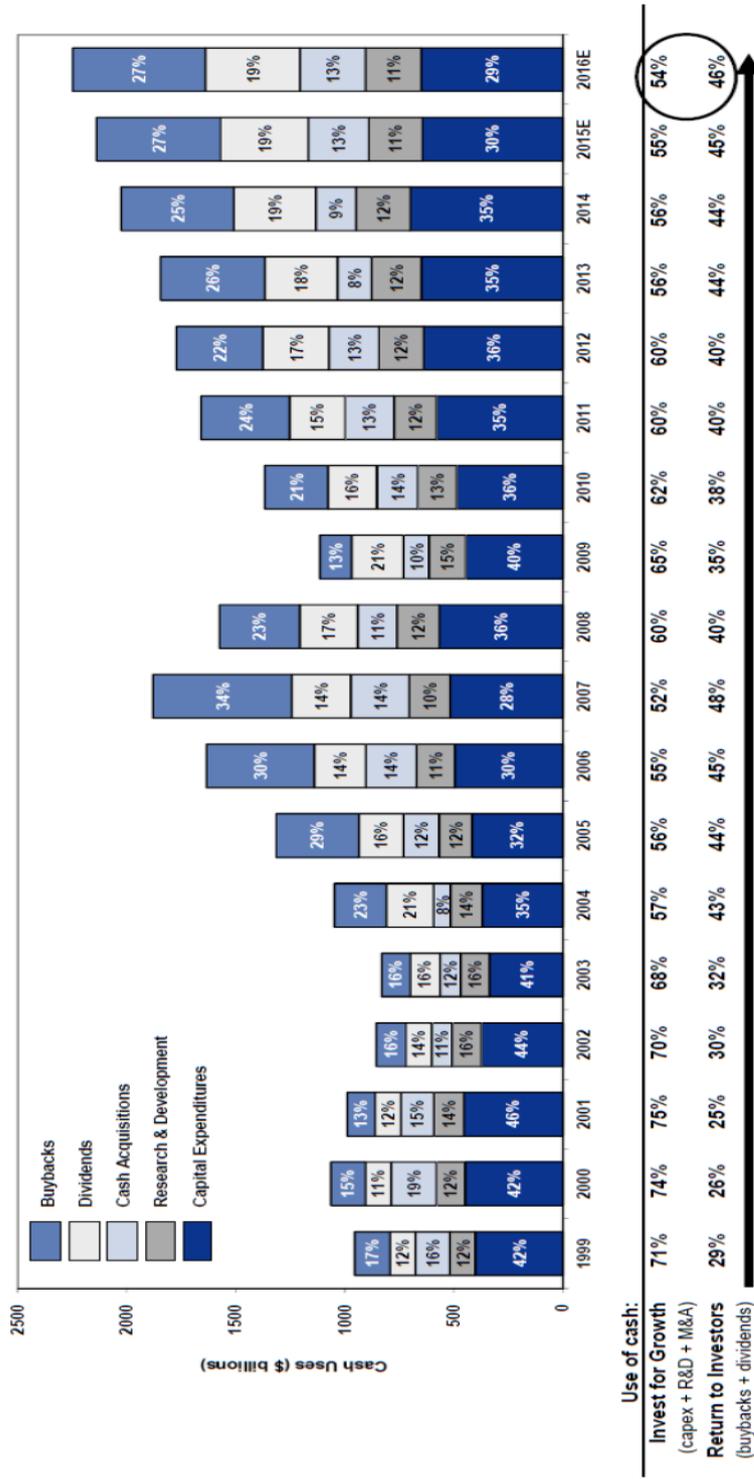
Base : salariés qui ne travaillent pas dans une start-up (974)

	Sexe		Age				CSP			Région		Taille d'entreprise				Secteur d'activité			
	Homme	Femme	15-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50 ans et plus	Cadres	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ile de France	Provence	- De 10 salariés	10 à 49 salariés	50 à 499 salariés	500 salariés et plus	Industrie	Construction	Tertiaire
ST Oui	42%	42%	54%	45%	39%	34%	46%	40%	44%	39%	44%	42%	53%	61%	49%	39%	41%	54%	42%
ST Non	57%	58%	45%	55%	61%	65%	54%	60%	56%	59%	56%	57%	47%	39%	51%	60%	59%	43%	58%

## Annexe 7

Progression de la valeur « S&P 500 Information Technology »  
(Agrandissement du tableau).

**Exhibit 1: Breakdown of aggregate S&P 500 company cash use with Goldman Sachs forecasts in 2015-16**  
as of November 5, 2015



Source: Compustat and Goldman Sachs Global Investment Research.

## Annexe 8

Devis de la société Synomia pour la prestation d'analyse de verbatims par la platefortme Tile.

Designation	Qté	Prix HT unitaire	Total HT.
<b>Tile - LVALLEY - Analyse de verbatim</b>			
<p>Proposition méthodologique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Récupération des verbatim</li> <li>- Intégration des verbatim dans la plateforme Synomia :               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Posts Facebook entre 500 et 1000 verbatim et post Tumblr</li> </ul> </li> <li>- Construction du plan de thématisation en collaboration entre Synomia et Le Leader Digital</li> <li>- Formation à l'utilisation de la plateforme Synomia pour une prise en main de Nathalie Schipounoff (qui lui permettra de finaliser la codification et de construire un rapport d'analyse)</li> </ul> <p>Restitution par téléphone et mise à disposition de la plateforme.            Lors de cet échange, une démonstration de la plateforme Tile sera également présentée.</p>			
.....	1	2100,00 €	2100,00 €
<b>PROPOSITION BUDGETAIRE :</b>			
<p>1/ Licence technologique d'accès à la plateforme : 1,6k €HT            30 jours (exceptionnellement la plateforme sera ouverte jusqu'au 30 juin 2017 ; pour cause de ponts au mois de mai)</p> <p>2/ Guichet de jours/homme de Consultant : 0,5 jour soit 500€HT            Pour :           <ul style="list-style-type: none"> <li>o Le paramétrage de la plateforme avec la création des variables explicatives</li> <li>o L'aide à la prise en main de l'outil</li> <li>o L'accompagnement à la thématisation</li> <li>o Exploitation des data</li> </ul> </p> <p><b>TOTAL : 2,1k€HT</b></p> <p>En option :            - recherche d'autres sources : 1 jour soit 1,2k€</p>			
<b>TOTAL HT</b>			2100,00 €
<b>TOTAL TVA</b>			420,00 €
<b>TOTAL TTC</b>			2520,00 €

\*TVA DE 20.00% acquittée sur les encaissements.  
 \*\*Pour toute question concernant cette facture contactez SVP Maria Valot au 01 84 19 54 96  
 \*\*\*Tout paiement tardif donnera lieu au versement d'une pénalité égale à une fois et demi de l'intérêt légal.  
 Le montant de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement en cas de retard de paiement est fixé à 40 euros.



**Synomia** vous remercie de votre confiance

SA Synomia/63 bis rue de Sévres 92100 Boulogne-Billancourt  
 France  
 RCS/ 432 512 531 Nanterre Siret432 512 531 00034



Tel: +33 146 10 06 40  
 Fax: +33 146 20 30 22  
 email: contact@synomia.com