



Rapport de recherche

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES

Entrepreneuriat culturel et création face aux défis et possibilités du numérique une approche ancrée de l'analyse des pratiques exemplaires et des reconfigurations des chaînes de valeur au Québec

Chercheur principal

Laurent Simon, HEC Montréal

Cochercheurs

Thierry Beaupré-Gateau, UQAM, Julie Bérubé, UQO, Joëlle Bissonnette, UQAM,
Patrick Cohendet, HEC Montréal, Jean Dubois, UQAM, Olivier Germain, UQAM, Serge Lacasse, U. Laval, Joanne
Lalonde, UQAM, Isabelle Mahy, UQAM, Vivek Venkatesh, Concordia

Représentant du milieu de pratique:

Jean-Robert Bisailon, président metaD – TGiT-iconoclaste musique inc.

Partenaires du milieu impliqués dans la réalisation du projet

APEM, CQAM, RCAAQ, Culture Centre du Québec, Conseil de la culture de l'Estrie,
Culture Saguenay – Lac St-Jean, Conseil de la culture Régions de Québec et Chaudière-Appalaches,
Culture Outaouais

Établissement gestionnaire de la subvention

HEC Montréal

Numéro du projet de recherche-action

2018-CN-211684

Titre de l'Action concertée

Programme de recherche sur la culture et le numérique

Partenaires de l'Action concertée

Le ministère de la Culture et des Communications
et le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

PARTIE A – CONTEXTE DE LA RECHERCHE (maximum 4 pages)

1. Problématique

Ce projet de recherche-action porte sur les reconfigurations des chaînes de valeur, dans des secteurs précurseurs de ces reconfigurations, en vue d'analyser l'esprit entrepreneurial et de stimuler les pratiques de création, production et valorisation des œuvres et biens culturels. Il contribuera à la connaissance sur l'entrepreneuriat culturel émergent par une approche ancrée dans les pratiques artistiques et entrepreneuriales, dans le contexte du Québec et de ses régions.

Les technologies numériques remettent en question de façon systémique les chaînes de valeur établies des industries culturelles : création, production, distribution, consommation. En amont, ces technologies bouleversent les rôles de créateur, de producteur, de promoteur ou d'éditeur. Elles brouillent les frontières qui délimitaient les activités de création et de production culturelles. De plus, la création/production, la distribution et la diffusion ne sont plus strictement soumises à la matérialisation du produit culturel ou à son expérience in situ. De plus, les moyens numériques offrent la possibilité à des créateurs amateurs de remplir des fonctions autrefois réservées à des professionnels.

En aval, les maillons liant la diffusion et la consommation sont complexifiés par l'intervention des GAFAs, mais aussi d'une multitude d'outils qui se substituent aux intermédiaires classiques pour favoriser la diffusion par des canaux plus directs et de nouveaux espaces de consommation et de production, exploitant de nouveaux modèles d'affaires, ainsi que de nouveaux modes de consommation de plus en plus fragmentés. Enfin, le numérique brouille la définition traditionnelle des frontières entre les secteurs culturels, en permettant l'émergence de pratiques qui puisent à

plusieurs secteurs culturels et intègrent potentiellement des pratiques n'appartenant pas aux secteurs culturels traditionnels (industries technologiques, de communication, design, divertissement, tourisme, santé, etc).

De plus en plus, les technologies numériques sont l'objet d'initiatives entrepreneuriales originales dans le domaine des arts et de la culture. Elles donnent lieu à l'émergence de pratiques qui supposent la maîtrise de nouvelles compétences et l'acquisition de capacités influençant création, production et diffusion.

Ces transformations sollicitent des capacités qui s'interpénètrent autant dans les pratiques de création que dans les pratiques d'affaires. La question de l'esprit entrepreneurial en culture devient alors une clé pour aborder cette problématique touchant l'entièreté des chaînes de valeur.

2. Principales questions de recherche

Ces constats nous amènent à poser les questions suivantes : d'abord, d'un point de vue structurel,

- 1) quelles sont les dynamiques de reconfiguration des chaînes de valeur des secteurs culturels occasionnées par le numérique ?
- 2) Comment le numérique bouleverse-t-il les relations entre les acteurs de ces secteurs, en favorisant notamment l'arrivée de nouveaux acteurs ?

Ensuite, du point de vue de la pratique,

- 3) comment les pratiques entrepreneuriales liées au numérique influencent-elles l'identité et les rôles des acteurs ?

4) Comment s'inspirer d'expériences originales émergeant de ces reconfigurations afin de dynamiser les milieux culturels et de stimuler des pratiques entrepreneuriales exemplaires ?

3. Objectifs poursuivis

La recherche que nous proposons vise les objectifs spécifiques suivants :

1) Identification des pratiques : Recenser et analyser les pratiques émergentes des entrepreneurs culturels en réponse aux défis et possibilités du numérique en fait de production et de diffusion, notamment leurs modèles d'affaires et les initiatives de type start-up en marge de la chaîne de valeur.

2) Cartographie identitaire : Mieux comprendre le rôle d'entrepreneur culturel à l'ère du numérique, ses effets sur les pratiques de création, ainsi que la façon dont cet acteur et le secteur auquel il appartient se représentent ce rôle et ses évolutions.

3) Identification des besoins : Identifier les besoins des entrepreneurs culturels et des créateurs, mais aussi des associations sectorielles, des sociétés de gestion collective et des institutions publiques dans leurs démarches pour soutenir et stimuler les pratiques émergentes les plus prometteuses.

4) Expérimentation et co-création : À l'occasion d'ateliers de travail, expérimenter avec des acteurs sélectionnés les pratiques, outils, procédés et modèles existants, notamment ceux mis en œuvre actuellement par des entrepreneurs culturels du Québec qui tirent particulièrement bien profit des possibilités du numérique, et visant à répondre aux besoins identifiés.

5) Réflexivité et développement de capacités : Proposer des lignes de développement d'outils, de modèles et de procédés répondant aux besoins non comblés par ceux qui existent et permettant l'arrimage des nouvelles pratiques avec le reste de l'écosystème culturel, et le développement de capacités d'adaptation stratégiques dans un contexte en transformation.

6) Diffusion, transfert et formation : Organiser le transfert des connaissances produites au cours du projet auprès des milieux de pratique (créateurs et entrepreneurs culturels, associations sectorielles, CRC) ; de la communauté scientifique (chercheurs et étudiants) ; des institutions publiques en lien avec la culture.

PARTIE B – PISTES DE SOLUTION, RÉSULTATS, RETOMBÉES ET IMPLICATIONS

1. Auditoires : Cette recherche s'adresse à 4 grandes catégories d'auditoires.

Un auditoire académique intéressé à approfondir la compréhension des dynamiques entrepreneuriales et économiques des projets et carrières artistiques et culturelles dans un environnement fortement marqué par la présence des dispositifs numériques, nécessitant des défis d'adaptations, mais abordés aussi comme des leviers de création de valeur à fort potentiel, jouant un rôle clef dans la pérennisation des carrières.

Un auditoire professionnel d'artistes et d'acteurs de la culture en quête de connaissances pratiques sur les dynamiques entrepreneuriales, aspirant au développement de leurs compétences, par la formation mais aussi par la comparaison, la mutualisation des connaissances et le partage des bonnes pratiques.

Un auditoire d'intervenants agissant en support à la création, à la production et à la diffusion culturelle, jouant un rôle actif dans la mise en réseaux, la réflexivité et la formation des membres du milieu (Conseils Régionaux de la Culture, Centre d'art, Réseau des ADN, Compétence Culture, et associations professionnelles, type APEM...)

Un auditoire de décideurs en charge de la définition et des orientations des politiques publiques (MCC, MEI...), mais aussi responsables des programmes de financement, accompagnement et formation (CALQ, SODEC, Emploi Québec, CAM...).

2. Signification pour les décideurs, gestionnaires ou intervenants

Nos conclusions invitent les décideurs à travailler de façon plus proche avec les acteurs du milieu, artistes, créateurs et gestionnaires de la culture, afin de faciliter la diffusion, l'expérimentation et la mise en œuvre des meilleures pratiques entrepreneuriales telles qu'elles sont caractérisées par la recherche et les experts en

entrepreneuriat. Elles proposent aussi de mobiliser systématiquement les organisations intermédiaires comme relais médiateurs de ces connaissances et support aux développement de communautés de pratiques et d'innovation favorisant la circulation, l'expérimentation et la mise en œuvre de ces connaissances.

Ces résultats suggèrent aussi aux intervenants d'assumer pleinement leur rôle d'intermédiaires en particulier pour ce qui est des compétences entrepreneuriales, d'une part, en se rapprochant des milieux académiques producteurs de connaissances sur les pratiques entrepreneuriales en contexte numérique (mais aussi connaissances en gestion stratégique, innovation, gestion de la carrière,...), et d'autre part en jouant un rôle de médiation et intermédiation en traduisant et diffusant ces connaissances vers le milieu tout en favorisant la diffusion transversale des bonnes pratiques.

3.Retombées des travaux

Une première retombée, liée aux méthodologies participatives mobilisées, tient à l'initiation d'un dialogue actif entre acteurs de la culture et académiques de l'univers de la gestion et de la recherche-crédation qui a permis une démythification nécessaire d'une part des pratiques entrepreneuriales numériques contextualisées dans le milieu des arts et de la culture pour les praticiens, et d'autre part de rendre une image plus fidèle des enjeux, réalités et besoins des acteurs de la culture pour les chercheurs.

La production de 11 cas québécois d'entrepreneuriat culturel numérique, seconde retombée, permet aussi de constituer un corpus de références utile autant aux chercheurs-enseignants qu'aux créateurs et intermédiaires de la culture.

La sensibilisation des organisations intermédiaires au rôle clef qu'elles pourraient jouer dans l'accompagnement du développement des capacités entrepreneuriales des

acteurs du milieu constitue une troisième retombée qui permet d'anticiper le développement à court terme d'initiatives concrètes.

Finalement, quatrième retombée, le collectif de chercheurs et étudiants associé aux différents acteurs du milieu mobilisés par cette recherche initie la constitution d'une communauté de connaissance nouvelle, qui évolue déjà en communauté de pratiques favorisant le développement des capacités du milieu.

4. Les limites et niveau de généralisation de nos résultats

Bien que ces travaux offrent une plongée déjà très riche dans les réalités des défis entrepreneuriaux des acteurs du milieu de la culture face aux multiples facettes du numérique, ils demeurent limités et préliminaires. Nous avons échangé avec une centaine de personnes et un éventail d'une vingtaine d'organisations intermédiaires pour une population totale d'environ 50 000 professionnels au Québec. Des études de plus grande ampleur seraient donc souhaitables en particulier pour saisir de façon plus détaillée les besoins de formation, et préciser les réponses à ces besoins avec et par le milieu. Nous recommandons aussi de poursuivre les travaux qualitatifs de documentation et analyses (longitudinales, en profondeur et comparatives) des pratiques entrepreneuriales innovantes dans le milieu des arts et de la culture, en particulier dans leurs rapports au numérique, localement et à l'international.

S'il est vrai que le contexte culturel et institutionnel du Québec possède ses particularités, des comparaisons avec différents contextes au niveau national (Ontario francophone, par exemple) ou international (France, Japon, Pays-Bas, Royaume Uni..., où il existe des travaux de recherche dans le même esprit) nous autorisent à avoir confiance dans la validité de nos résultats en particulier pour ce qui relève de l'analyse des besoins (méthodologie et outils contextualisés, apprentissage par/avec

les pairs et par l'action/expérimentation) et attentes (respect des particularités du secteur, et reconnaissance des bonnes pratiques déjà en place) des acteurs du milieu, du rôle-clef des organisations intermédiaires et de l'importance de la mise en place de modes transversaux et communautaires de médiation des meilleures pratiques.

Cette démarche a par ailleurs été en partie perturbée par la crise Covid, et il ne nous a pas été possible à ce jour d'opérer tous les retours prévus vers le milieu. Nous programmons une série de webinaires à l'hiver et au printemps 2021 qui permettront de poursuivre les activités de diffusion et d'échange avec le milieu, ainsi qu'un colloque thématique au 88^{ième} congrès de l'ACFAS en mai 2021.

5 Messages clés selon les types d'auditoire visés

Auditoire académique : L'intégration et l'accompagnement du développement des connaissances sur les capacités entrepreneuriales des acteurs du secteur des arts et de la culture face aux potentialités du numérique présentent des défis complexes et stimulants qui méritent la mise en place de projets de recherche à fort potentiel d'impact et de publication.

Auditoire professionnel d'artistes et d'acteurs de la culture : La maîtrise des pratiques entrepreneuriales est devenue un levier essentiel de la gestion de la carrière, en particulier dans les rapports aux potentialités du numérique. Elle permet à la fois de supporter la concrétisation de vos projets et de mieux relever les défis de l'autonomie financière. Il existe un ensemble de méthodes, outils, répertoires de meilleures pratiques et d'exemples locaux et internationaux, qui autorisent une montée en compétence rapide pour la réalisation de vos projets.

Auditoire d'intervenants : Vous pouvez jouer un rôle stratégique dans le développement des compétences entrepreneuriales des acteurs du milieu afin de

mieux tirer parti des potentialités du numérique pour la réalisation des projets et le développement des carrières. En jouant un rôle de médiation verticale entre la recherche (entrepreneuriat/innovation, gestion des arts...) et le milieu, et un rôle de médiation horizontale entre les acteurs et parties-prenantes du milieu, vous pouvez contribuer à la résilience et au développement du secteur des arts et de la culture.

Auditoire de décideurs : Dans le secteur des arts et de la culture, le support au développement des compétences en entrepreneuriat est une nécessité pour répondre aux défis posés par le numérique et exploiter au mieux ses potentialités pour établir des pratiques viables de création, production et diffusion. D'une part en supportant la recherche sur ces thèmes (Fonds de recherche, action concertée, bourses...), et d'autre part en renforçant le rôle de médiation des organisations et acteurs intermédiaires, nous pouvons établir un effet de levier puissant pour la résilience et les développements futurs du secteur des arts et de la culture.

6. Principales pistes de solution selon les types d'auditoire visés

Académiques : poursuivre la recherche sur les pratiques artistiques entrepreneuriales, documenter les cas vertueux, transférer les connaissances, former...

Artistes et acteurs de la culture : formation, engagement dans les communautés de pratiques qui pourraient être supportées par les organismes intermédiaires.

Intervenants : renforcer leurs rôles de médiation verticale et horizontale et supportant la formation et le développement de communautés de pratiques sur les pratiques entrepreneuriales et innovantes intégrant le numérique

Décideurs : supporter la mise en place de formation pratiques par/avec les pairs et par l'expérimentation en mobilisant l'effet de levier des organisations intermédiaires.

PARTIE C - MÉTHODOLOGIE

Pour ce projet, l'équipe de recherche a développé et mis en œuvre une approche de recherche privilégiant d'une part la co-crédation et co-validation interdisciplinaire des cadrages de la recherche mobilisant les différentes perspectives des chercheurs, et d'autre part la proximitéd empirique avec les acteurs du milieu, supportée par un dialogue constant, en particulier facilité par le reprédentant du milieu de pratiques et les partenaires.

L'établissement d'un état de l'art (revue de littédature et comparables) par l'équipe de recherche a permis d'identifier et caractédriser des tensions inhédrentes au sujet considéré qui ont permis d'établir un cadre d'analyse original respectueux de la complexité et de la diversitéd des expédriences de terrain.

Les donnédées ont ensuite été collectées par un dispositif d'entrevues individuelles et d'entrevues de groupes avec les parties-prenantes dans les 6 rédgions considérées, touchant une centaine de personnes. Ces activitédés de collecte de donnédées ont été aussi une occasion de mobiliser les organisations intermédiaires du milieu (Centres d'art, conseils rédgionaux de la culture, etc.), qui ont enrichi notre comprédhension des enjeux des acteurs.

L'analyse des donnédées s'est faite aux différentes étapes de la recherche par une sédquence d'ateliers de travail de l'équipe de recherche et de retours réguliers vers le milieu pour discussion, enrichissement et validation, incluant en particulier un colloque de partage à l'occasion du Congrès de l'ACFAS 2019 et les rencontres annuelles avec les autres projets de l'action concertée organisées par le FRQ.

PARTIE D - RÉSULTATS (7 pages)

1. Principaux résultats obtenus

Face aux défis et opportunités liés aux différents apports des technologies et usages numériques, l'un des principaux résultats de cette recherche tient à la mise au jour chez les artistes et acteurs culturels de stratégies créatives et commerciales singulières, qui impliquent des dimensions individuelles, collectives, communautaires et institutionnelles complexes et interreliées. Nous croyons qu'il importe de poursuivre l'étude et l'analyse de ces stratégies afin de définir et mettre en place des modalités d'accompagnement plus adaptées et plus efficaces.

Le bilan critique des connaissances et les données collectées auprès du milieu par l'équipe de recherche dévoilent donc deux constats conceptuels majeurs :

- « Le numérique, ça n'existe pas ! »

Dans leurs pratiques, les acteurs de la culture n'abordent pas le numérique comme un phénomène unidimensionnel. Ils développent des pratiques contextualisées qui sont différemment influencées, facilitées ou contraintes par les outils et dispositifs numériques aux différentes étapes de leurs activités tout au long de la chaîne de valeur. Ces pratiques s'inspirent et se nourrissent essentiellement de l'expérimentation et du partage d'expériences avec les membres du milieu et des secteurs connexes.

- « Moi, entrepreneur ?!? Finalement, pourquoi pas...? Mais pas seul...»

Si les acteurs du milieu présentent des réactions très contrastées face à l'image (parfois clichée) qu'ils se font de l'entrepreneur et aux défis de l'autonomie économique, ils s'entendent à reconnaître la nécessité de mettre en œuvre des

pratiques adaptées aux outils numériques et à leurs effets de reconfiguration aux différentes étapes de la chaîne de valeur, afin de faire advenir leurs projets d'une part, et d'autre part pour s'assurer une viabilité économique. Toutefois, l'expression des besoins réels en connaissances et compétences demeure souvent partielle et confuse. Elle prend cependant plus facilement forme lorsque sont exposées, partagées et débattues des expérimentations et pratiques exemplaires.

- Des dynamiques identitaires complexes qui informent les pratiques

Par ailleurs, cette recherche a permis de caractériser un certain nombre de tensions et de questions qui animent aujourd'hui le cœur des pratiques des créateurs (listées au point 3). La reconnaissance de ces tensions nous apparaît comme un élément essentiel préalable à la définition de formes plus adaptées d'initiatives de support et d'accompagnement.

2. Conclusions et pistes de solutions

Nécessité d'approches « sur-mesure » : pour des raisons d'adaptation, de crédibilité et d'efficacité, et dans un souci d'efficacité et d'impact, plutôt que de vouloir « faire pour », avec la mise en place de formations ou programmes de soutien générique, il importe de faire « avec » et « par » le milieu, en co-concevant, co-développant et co-animant des interventions inspirées autant que possible des meilleures pratiques repérées ou expérimentées par le milieu.

Dans ce sens, la prise en considération des singularités pratiques mais aussi symbolique du milieu est un élément clef. C'est pourquoi il apparaît judicieux de jouer des ancrages des organismes intermédiaires du milieu, médiateurs légitimes, et des effets de levier communautaires pour le développement des capacités entrepreneuriales et innovantes des acteurs.

3. Contributions en termes d'avancement des connaissances

Contributions théoriques :

Sur le plan théorique, la principale contribution de cette recherche est de proposer une représentation des pratiques entrepreneuriales des acteurs des arts et de la culture qui d'une part est cohérente avec les théories avancées en entrepreneuriat (lean start-up, effectuation, entrepreneuring...) et qui, d'autre part, apporte une caractérisation identitaire particulière, aux carrefours de tensions et questions spécifiques au milieu :

Tension entre l'art et l'argent dans l'image projetée et la relation développée avec le public → Dans un contexte de désintermédiation du financement, comment développer une relation avec le public qui le dispose à investir dans le projet, sans nuire à l'image de l'artiste?

Temps et identités dans la démarche de création vs. pression de produire de l'écosystème culturel numérique / Tâches de gestion et apprentissages technologiques cumulées à celles de création → Comment réconcilier le "temps long" que nécessite la création avec la nécessité de produire rapidement, les tâches de gestionnaire, l'adaptation continue à de nouvelles technologies? → Comment réconcilier les rôles, rythmes et états d'esprit nécessaires pour agir successivement ou simultanément en tant qu'artiste et entrepreneur? → Jusqu'à quel point adapter la forme d'art aux outils de création, de production et de diffusion du numérique? Jusqu'à quel point combiner les deux?

Les outils et usages numériques induisent et permettent un rapport au public qui influence le contenu artistique. Pour certains, l'intégration au numérique est totale, pour d'autres, c'est la forme traditionnelle qui reste centrale. Entre les deux, le

numérique prend place à différents niveaux. Parfois, le virtuel ne se substitue pas au réel. Les contraintes du virtuel peuvent même s'ajouter à celles du réel. → Jusqu'à quel point adapter la forme d'art aux outils de création, de production et de diffusion du numérique? Jusqu'à quel point combiner les deux? → Comment et jusqu'où (re)définir son art en fonction du rapport avec le public ? Comment (re)trouver son public ?

Enjeux de reconnaissance des façons de faire réelles des entreprises nées de la rencontre entre culture et numérique face aux impératifs extérieurs pour être légitimes et obtenir du financement + Enjeux de reconnaissance des œuvres conçues en DIY, qui crée une tension entre les possibilités numériques de création et les possibilités réelles de production → Comment présenter son œuvre artistique/son entreprise afin qu'elle soit comprise par les fonctionnaires qui décident de son financement lorsque cette œuvre/entreprise ne correspond pas aux cadres et catégories établis?

Vers une posture postnumérique (rythme effréné, étourdissement, dépossessions induits par les usages numériques) → Comment faire usage du numérique pour réfléchir les cultures numériques? Comment ramener de la lenteur, de la profondeur afin de « survivre » aux effets des technologies et usages numériques ? Quel est le rôle de l'artiste pour rétablir du sens, du commun, du collaboratif, du relationnel et du réel dans la rencontre entre l'art et la culture numérique (*Do It Together vs Do It Yourself*) ?

Nous avons planifié un colloque au Congrès de l'ACFAS 2020, qui a été reporté en mai 2021, qui sera l'occasion d'une activité de clôture du projet, et d'annonces de poursuite des investigations dans le cadre de nouvelles initiatives en développement.

Le thème privilégié annonce donc la poursuite des travaux dans la ligne des recherches inaugurées dans le cadre de cette action concertée : *La recherche sur la transformation des pratiques et des démarches de création, de même que sur les disciplines, les oeuvres d'arts et les objets culturels en lien avec l'«esprit entrepreneurial» en culture à l'ère numérique reste à approfondir (Lalonde, 2015, Chantepie et LeDiberder, 2010). Nous proposons de poursuivre la réflexion en mettant la création au centre de la recherche et d'envisager de façon prospective un écosystème [post]-numérique en culture. C'est-à-dire là où les outils numériques sont intégrés aux pratiques de création de manière organique, de façon exclusive ou amalgamée, sans être l'objet d'une fascination particulière (Berry et Dieter, 2015).*

Contributions conceptuelles :

Au titre des contributions conceptuelles, nous identifions 3 points majeurs.

Dans un premier temps, là où la littérature mobilise presque toujours une conception « agglomérée » du numérique, cette recherche souligne la nécessité de déconstruire le concept de « numérique » en se centrant sur les « pratiques », les « usages » et les « outils » liés aux technologies numériques. Dans cette perspective il semble important de remobiliser plus systématiquement le concept de « chaîne de valeur du produit culturel » (UNCTAD 2008), d'une part en distinguant plus nettement les enjeux propres aux activités de création, production, diffusion et commercialisation – tout en questionnant aussi leur enchevêtrement - et d'autre part en continuant d'analyser les reconfigurations profondes qu'ont connu ces étapes, pour les différents secteurs et sous-secteurs, sous les effets des technologies et usages des technologies numériques.

Dans un second temps, le concept « d'entrepreneur » lui-même mérite d'être questionné, tant il provoque des réactions souvent ambivalentes d'une part face à des représentations symboliquement très marquées par l'image caricaturale de l'exploitation de la création par le marché, et d'autre part par une méconnaissance à peu près généralisée de ce que sont les pratiques concrètes des entrepreneurs. Ceci invite à un travail à la fois conceptuel et de terrain, qui proposerait une représentation de l'entrepreneur culturel plus proche des préoccupations des créateurs eux-mêmes, dans une double perspective de mise en œuvre des pratiques entrepreneuriales visant à assurer d'une part la réalisation des projets de création, dans une ambition de viabilité économique (envisageant des modèles de financement pouvant légitimement faire appel aux subventions, mais aussi à la philanthropie sous différentes formes, ou à la commercialisation...), et d'autre part l'autonomie économique et professionnelle des créateurs. Si cette forme de représentations apparaît de plus en plus nettement dans les travaux de recherche, elle reste à intégrer dans les discours et formules pratiques des initiatives de support et d'accompagnement.

Dans un troisième temps, il semble de plus en plus essentiel de s'inscrire dans une perspective d'analyse qui aborde l'entrepreneuriat comme un phénomène collectif et collaboratif ancré dans des écosystèmes locaux et porté par des phénomènes de mutualisation de connaissances, de compétences et de ressources, d'échanges de services, de mise en réseaux et de solidarité qui engagent autant des individus, que des collectifs, des communautés et des institutions.

Contributions méthodologiques :

Une contribution méthodologique significative tient à la mise en œuvre d'activités concrètes dans une perspective de recherche collaborative ancrée fondée non pas

uniquement sur des entrevues ponctuelles individuelles ou des groupes focus, mais sur des ateliers de travail collectifs et collaboratifs qui ont contribué à la fois à une véritable co-investigation des questions de recherche avec les acteurs du milieu, conduisant à des réorientations parfois importantes des connaissances de l'équipe de recherche, et à une co-élaboration des interprétations et de l'identification de pistes de solution. Même si la troisième phase du projet n'a pu être réalisée du fait de la crise Covid, elle a permis au collectif de recherche d'élaborer une stratégie originale de retour vers le milieu sur la base d'approches de type « forums ouverts » qui pourra être mobilisée utilement à l'avenir.

Contributions empiriques :

Une première contribution empirique est liée à une première documentation étendue des enjeux et pratiques des acteurs du milieu des arts et de la culture au Québec face aux défis et opportunités du numérique qui dépasse la dimension anecdotique, et ce sur 6 régions différentes dans 3 disciplines.

Une seconde contribution empirique significative tient à l'identification, la documentation et la production de 11 cas originaux, présentant autant d'expériences québécoises originales d'intégration des défis présentés et opportunités offertes par les développements des outils et usages numériques. Ces cas seront réunis dans un ouvrage à paraître à la fin du premier semestre 2021, et donneront lieu à des présentations et webinaires, incluant le colloque de l'ACFAS en mai 2021. De plus, ces cas sont déjà inclus comme matériel pédagogique dans des enseignements prévus en 2021 à HEC Montréal, à l'ESG de l'UQAM et à l'UQO. L'équipe souhaite aussi les mettre à disposition des organismes d'intermédiation qui souhaiteraient s'engager dans des activités de formation à l'entrepreneuriat.

PARTIE E - PISTES DE RECHERCHE (1 page)

1. Pistes et questions de recherche

Cette recherche a permis de mettre au jour les enjeux pratiques mais aussi identitaires complexes vécus par les entrepreneurs artistiques et culturels au travers de leurs démarches face aux défis de l'intégration des apports des technologies numériques aux différentes étapes de la chaîne de valeur (création, production et diffusion). Elle invite à une lecture plus collective, communautaire, écosystémique et trans-sectorielle des contextes d'émergence et de développement des pratiques entrepreneuriales et innovantes des acteurs du milieu des arts et de la culture. Une question clef demeure donc de comprendre comment mobiliser, synchroniser et intégrer des capacités de formation, support et accompagnement dispersées et distribuées au sein d'écosystèmes locaux et provinciaux qui apparaissent toutefois très riches en expériences et expertises pertinentes.

2. Principale piste de solution

Une piste de solution serait de privilégier un second cycle de recherche-action, ou *recherche-intervention* (Aggeri, 2016) participative sur les pratiques d'accompagnement de projets entrepreneuriaux numériques visant à décrire plus finement les trajectoires et besoins des entrepreneurs en action, à évaluer les façons dont ils mobilisent les ressources disponibles et mobilisent les parties-prenantes, les difficultés et les obstacles rencontrés, et à caractériser les meilleures pratiques non plus au niveau des individus, mais au niveau des écosystèmes d'accompagnement. Une telle recherche permettrait de questionner, caractériser et expérimenter des formes collectives et collaboratives d'accompagnement plus adaptées et synchronisées entre entrepreneurs artistiques et culturels, acteurs intermédiaires, communautés informelles, institutions d'enseignement et acteurs du développement économique.

PARTIE F - RÉFÉRENCES ET BIBLIOGRAPHIE (2 pages)

Baumol, W.J. (2006). « The Arts in the “New Economy” » dans Ginsburg V. A. et D. Throsby (dir.) Handbook of the Economics of Art and Culture, volume 1.

Boucher, Catherine (2011). Porte grande ouverte sur le numérique. Rapport sur la consultation Option culture, virage numérique. (SODEC), Gvt. du Québec.

Coulson, S. (2012). « Collaborating in a competitive world: musicians’ working lives and understandings of entrepreneurship », *Work, Employment and Society*, 26(2).

De Klerk, S. (2015). « The creative industries: an entrepreneurial bricolage perspective ». *Management Decision*, 53 (4).

Eikhof D. et A. Haunschild (2007). « For art’s sake! Artistic and economic logics in creative production », *Journal of Organizational Behavior*, 28 (5B).

Fisher, Greg (2012). «Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship», *Entrepreneurship Theory and Practice*.

Grefe, X. (2017). *The Artist-Enterprise in the Digital Age*. Japan: Springer.

Hausmann, A. et A. Heinze (2016). « Entrepreneurship in the cultural and creative industries: insights from an emergent field », *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 5(2).

Hearn, G., S. Roodhouse et J. Blakey (2007). « From value chain to value creating ecology. Implications for creative industries development policy », *International Journal of Cultural Policy*, 13(4).

Lampel, J. et O. Germain (2016). « Creative industries as hubs of new organizational and business practices », *Journal of Business Research*, 69(7).

Patten, T. (2016). « "Creative?"... "Entrepreneur?" – Understanding the creative industries entrepreneur », *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 5(2).

Preece, S.B. (2014). « Social bricolage in arts entrepreneurship: building a jazz society from scratch », *Artivate : A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 3(1).

Raffo, C., J. O'Connor, A. Lovatt et M. Banks (2000). « Entrepreneurs in the cultural industries: situated business learning through "doing with others" », *Journal of education & work*, 13 (2): 215-230.

Rentschler, R. (2002). *The entrepreneurial arts leader*. U. of Queensland Press.

Scott, M. (2012). « Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: music producers mobilising and converting Bourdieu's alternative capitals », *Poetics*, 40.

Swedberg, R. (2006). « The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna », *Journal of cultural economics*, 30(4).

Townley, B., N. Beech et A. McKinlay (2009). « Managing in the Creative Industries: Managing the motley crew », *Human Relations*, 62(7).

Wade Morris, J. (2014). « Artists as entrepreneurs, fans as workers », *Popular Music and society*, 37(3): 273-290.

Walzer, D. A. (2017). « Independent music production: how individuality, technology and creative entrepreneurship influence contemporary music industry practices », *Creative Industries Journal*, 10 (1): 21- 39.