

Les pratiques entrepreneuriales artistiques comme approche éducative.
Trois études de cas collaboratives : de l'espace public aux espaces
d'exposition.

Léah Snider

Thèse
présentée
au
Département d'éducation artistique

comme exigence partielle au grade de
Philosophiae Doctor (Ph.D.)
Université Concordia
Montréal, Québec, Canada

août 2025

© Léah Snider, 2025

CONCORDIA UNIVERSITY
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

This is to certify that the thesis prepared

By: Léah Snider

Entitled: Les pratiques entrepreneuriales artistiques comme approche pédagogique. Trois études de cas collaboratives : de l'espace public aux espaces d'exposition

and submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of

Doctor of Philosophy (Art Education)

complies with the regulations of the University and meets the accepted standards with respect to originality and quality.

Signed by the final examining committee:

Dr. Miranda D'Amico Chair

Dr. Christine Faucher External Examiner

Dr. Diane Querrien Arms-Length Examiner

Dr. Vivek Venkatesh Examiner

Dr. Julie Bérubé Examiner

Dr. Lorrie Blair Thesis Supervisor

Approved by

Dr. Juan Carlos Castro, Graduate Program Director

8/21/2025

Dr. Annie Gérin, Dean, Faculty of Fine Arts

RÉSUMÉ

Les pratiques entrepreneuriales artistiques comme approche éducative. Trois études de cas collaboratives : de l'espace public aux espaces d'exposition.

Léah Snider, Ph.D.

Université Concordia, 2025

Cette thèse examine les pratiques entrepreneuriales comme une approche artistique éducative, à travers l'analyse de trois projets collaboratifs menés par le collectif *Stories of a Near Future* (Montréal, Canada). Ancrée dans une posture de praticienne-chercheuse, la recherche explore comment la curation, la narration et l'entrepreneuriat culturel peuvent constituer des méthodes de transmission, d'engagement et de mise en récit dans des contextes situés. Les projets Corps Usés (exposition patrimoniale à Paspébiac, Gaspésie), De Passage (intervention sonore dans l'espace public au canal de Lachine, Montréal) et *People Make Places* (projet de médiation numérique au Centre PHI, Montréal) sont analysés comme des expériences critiques révélatrices des tensions entre autonomie, temporalité, institution et pédagogie. La recherche propose la notion de *repreneuriat* pour penser une posture curatoriale fondée sur la reprise. Elle avance également la notion de *entrepreneurship as art* pour désigner une manière de faire projet où l'acte d'entreprendre devient une pratique artistique à part entière : relationnelle, narrative et collective.

ABSTRACT

Les pratiques entrepreneuriales artistiques comme approche éducative. Trois études de cas collaboratives : de l'espace public aux espaces d'exposition.

Léah Snider, Ph.D.

Concordia University, 2025

This dissertation examines artistic entrepreneurial practices as an educational approach through the analysis of three collaborative projects led by the collective *Stories of a Near Future* (Montreal, Canada). Grounded in a practitioner-researcher perspective, the study explores how curation, storytelling, and cultural entrepreneurship can serve as methods of transmission, engagement, and narrative-making within situated contexts. The projects *Corps Usés* (a heritage exhibition in Paspébiac, Gaspésie), *De Passage* (a sound-based public art intervention along Montreal's Lachine Canal), and *People Make Places* (a digital mediation initiative at the PHI Centre, Montreal) are analyzed as critical experiences that reveal tensions between autonomy, temporality, institutions, and pedagogy. The research introduces the concept of *repreneuriat* to describe a curatorial stance rooted in reclaiming. It also develops the notion of *entrepreneurship as art* to define a project-making practice in which the act of entrepreneurship becomes an artistic gesture in itself relational, narrative, and collective.

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer mes plus sincères remerciements à Lorrie Blair, qui m'a encouragée à emprunter le chemin non linéaire du doctorat et à en assumer pleinement la singularité.

À Vivek Venkatesh, dont le rythme et la vision singulière ont été des guides précieux à travers les multiples facettes de mon parcours professionnel, artistique et entrepreneurial. Naviguer entre ces différents niveaux a été un défi qu'il a toujours soutenu, et je lui en suis profondément reconnaissante.

Merci aux membres de mon comité, internes et externes, pour votre accompagnement et votre collaboration.

Une pensée spéciale pour mon oncle et scénariste, Norman Snider, avec qui j'aurais souhaité partager quelques extraits de ce texte, pour qu'il y suggère des éléments de suspense. Cette histoire s'est prolongée et le temps ne m'a pas permis de le faire. Dans ses mots, *les habitudes de toute une vie conspirent contre ceux qui écrivent*. Il avait raison.

C'est par énergies renouvelées mais surtout grâce au soutien soutenu de plusieurs personnes que ce travail a été possible :

Merci à José Cortés, avec qui aucun moment, ni mot n'est de trop. Aux chères collaboratrices de BANAL Annabelle Brault et Veronica Mockler qui ne cessent de brasser ; et qui nous poussent à envisager les choses autrement. À Marie-Pierre Labrie, dont la détermination m'a inspirée à me rendre ici. Arlene, thank you for your guidance. Aux collaborateurs de *Stories of a Near Future* - Léonard, François, Sylvain et tout spécialement Jonathan, dont l'esprit effervescent est au cœur d'un parcours bien à lui et sans qui ces projets n'auraient vu le jour. Merci à Stanley Février pour son témoignage et son honnêteté déconcertante. Aux personnes qui de proche et de loin ont donné sens aux mouvances : Serge Vaisman, Barbara Steinman, Anne, Ariane, Cristina, Emy, Frédéric, Jessica, Malika, Marie-Justine, Tristan, Leslie pour son esprit critique qui n'a jamais connu de limites, et Jacinthe pour sa vision artistique et entrepreneuriale marquante. Enfin, merci à Eva et Elias, E&E, la mélodie qui traverse et éclaire tous les parcours.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES	ix
CHAPITRE 1 : INTRODUCTION	1
1.1 Contexte de la recherche	2
1.2 Objectif de la recherche	4
1.3 Problématique	5
1.4 Présentation des études de cas	7
1.5 Parcours et posture réflexive	8
1.6 Approche méthodologique	11
1.7 Structure de la thèse	12
1.8 Apport de la recherche	15
CHAPITRE 2 : CADRE THÉORIQUE	18
2.1 Introduction	19
2.1.2 curateur.trice	20
2.1.3 Tournant curatorial	21
2.1.4 <i>Curating</i>	22
2.1.5 Les multiples pratiques du / de la curateur.trice	22
2.1.6 Espaces d'expérimentation	24
2.1.7 Porteur.se de récits	26
2.2 Entrepreneuriat et pratiques créatives	26
2.2.1 Les activités créatives et culturelles	26
2.2.2 Le récit entrepreneurial	28
2.2.3 Entreprenariat culturel	29
2.2.4 L'identité entrepreneuriale	31
2.2.5 Pratiques hybrides et figures émergentes	32
2.3 Perspectives alternatives	36
2.3.1 Low tech et slow mouvement	36
2.3.2 Perspective post-numérique	43
2.4 Apprentissage entrepreneurial, éducation artistique et pédagogies critiques	44
2.5 Précisions terminologiques	47
2.6 Références complémentaires pour l'analyse croisée	50
2.7 Résumé	50

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE	52
3.1 Introduction	53
3.2 Cadre conceptuel et questions de recherche	54
3.3 Positionnement et posture réflexive	55
3.4 Élaboration de la recherche	60
3.4.1 Choix des cas	61
3.5 Sources de données et collecte d'information	63
3.6 Analyse des données	64
CHAPITRE 4 : STORIES OF A NEAR FUTURE : PRATIQUES DU POSSIBLE	67
4.1 Introduction	68
4.2 Genèse du collectif	69
4.3 Calmr : un outil de prototypage relationnel	73
4.4 What Business are You in?	75
4.5 THIS SPACE	78
4.6 L'incubateur comme scène : chorégraphes aquatiques	83
4.7 Conclusion	87
CHAPITRE 5 : ÉTUDE DE CAS No 1 - CORPS USÉS	89
5.1 Contexte et mandat	92
5.2 Méthodologie et sources de données	102
5.3 Présentation détaillée du projet	105
5.4 Analyse des dispositifs scénographiques	117
5.5 Réflexions sur l'entrepreneuriat culturel	122
5.6 Repenser le rôle de l'artiste-entrepreneur.e	129
CHAPITRE 6 : ÉTUDE DE CAS No 2 - DE PASSAGE	136
6.1 Contexte et mandat du projet	138
6.2 Méthodologie et sources de données	142
6.3 Conception artistique et scénographique	143
6.3.1 Zones d'écoute et lenteur comme pédagogie	144
6.3.2 Déploiement technique	148
6.4 Tensions pédagogiques et participation empêchée	150
6.4.1 Intentions éducatives	151
6.4.2 Une pédagogie de la lenteur et de l'écoute	154
6.5 L'innovation en tension : entre friction et apprentissage	159
CHAPITRE 7 : ÉTUDE DE CAS No 3 - PEOPLE MAKE PLACES	163
7.1 Contexte et mandat du projet	164
7.2 Méthodologie et sources de données	167

7.3 Analyse critique : médiation, innovation et posture curatoriale	169
7.3.1 Transmission sensible et scénographie numérique	172
7.3.2 Entreprendre autrement : posture curatoriale et récits partagés	174
7.4 Réflexions sur l'entrepreneuriat culturel : doutes et apprentissages	175
7.5 Conclusion	178
CHAPITRE 8 : RELECTURE CRITIQUE D'UN PARCOURS ENTREPRENEURIAL ARTISTIQUE ET SA REPRISE	
8.1 Introduction	180
8.2 Récits de terrain : retour sur les trois projets	181
8.2.1 Curation : entreprendre comme mise en relation	182
8.2.2 Transmission : reprendre les récits non-spectaculaires	184
8.2.3 Marges : ralentir et relancer autrement	188
8.3 L'entrepreneuriat comme pratique artistique – <i>Entrepreneurship as art</i>	192
8.4 L'autonomie comme moteur : repenser l'entrepreneuriat avec Stanley Février	197
8.5 Repenser l'apprentissage entrepreneurial	199
8.5.1 repreneuriat	204
8.5.2 Ancrer le repreneuriat dans l'éducation artistique	205
8.5.3 Reprendre autrement	207
8.5.4 La recherche de nouveaux espaces critiques	208
8.6 Conclusion partielle	211
CHAPITRE 9 : CONCLUSION	
9.1 Synthèse des apports et retour sur la question de recherche	212
9.2 Traversées conceptuelles et pratiques	214
9.3 Repenser l'entrepreneuriat culturel : curation, narration, transmission	215
RÉFÉRENCES	216
ANNEXES	219
	227

LISTE DES FIGURES

Figure 4.1 : Déploiement du logiciel <i>calmr</i> pour l'exposition <i>Corps Usés</i> , 2020	73
Figure 4.2 : <i>What Business are You in?</i> , Léah Snider, 2018	75
Figure 4.3 : <i>On.Surface</i> , Léah Snider, 2018	76
Figure 4.4 : <i>This Space</i> , septembre 2019. Vue de l'intérieur et emplacement	78
Figure 4.5 : <i>This Space</i> , Google Maps, septembre 2019	79
Figure 4.6 : Installation de Landon Mackenzie dans Art45, 2018	80
Figure 4.7 : <i>This Space</i> , septembre 2019.....	81
Figure 4.8 : Montage de l'exposition <i>Corps Usés</i> vu par <i>calmr</i> , 2020	82
Figure 4.9 : Cohorte du Petit Bassin, La Piscine, 2019	83
Figure 4.10 : La Piscine, 2019	84
Figure 4.11 : Séance de coaching à La Piscine, 2019	85
Figure 5.1 : <i>Corps Usés</i> , 2020	90
Figure 5.2 : Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2019	91
Figure 5.3 : Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac	92
Figure 5.4 : <i>Corps Usés</i> , 2020	93
Figure 5.5 : Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2020	94
Figure 5.6 : <i>Corps Usés</i> , 2020	96
Figure 5.7 : Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2021	98
Figure 5.8 : <i>Corps Usés</i> , 2020	100
Figure 5.9 : Montage, <i>Corps Usés</i> , 2020	103
Figure 5.10 : <i>Corps Usés</i> , 2020	105

Figure 5.11 : <i>Corps Usés</i> , 2020	106
Figure 5.12 : Logiciel <i>calmr</i> , Paspébiac, 2020	107
Figure 5.13 : <i>Corps Usés</i> , vue de projection, 2020	109
Figure 5.14 : <i>Corps Usés</i> , projection, 2020	110
Figure 5.15 : <i>Corps Usés</i> , projection, 2020	111
Figure 5.16 : Programmation de la maquette, 2020	113
Figure 5.17 : Vue de la maquette, installation de la projection, 2020	114
Figure 5.18 : Mapping de la maquette, 2020	116
Figure 5.19 : Mapping de la maquette, 2020	117
Figure 5.20 : Léonard Jordaan et Jonathan Bélisle dans le BB, 2020	118
Figure 5.21 : Installation de la caméra pour <i>calmr</i>	119
Figure 5.22 : Vue de la caméra de surveillance utilisée pour <i>calmr</i>	121
Figure 5.23 : Léonard et Jonathan en montage, 2020	123
Figure 5.24 : Installation de <i>calmr</i> , <i>Corps Usés</i> , 2020	126
Figure 5.25 : <i>Corps Usés</i> , 2020	127
Figure 5.26 : Enseigne collaborateurs, exposition <i>Corps Usés</i> , 2021	128
Figure 5.27 : Léonard Jordaan, Jonathan Bélisle et guide-interprète devant le BB, 2020 ..	129
Figure 5.28 : Vue du BB, 2020	130
Figure 5.29 : Léonard et Jonathan, 2020	132
Figure 5.30 : Vue du BB, 2019	134
Figure 5.31 : Plage à Bonaventure, à proximité de Paspébiac, 2020	135
Figure 6.1 : Passants activant <i>De Passage</i> , 2021	137
Figure 6.2 : Vue de l'installation sonore <i>De Passage</i> , Canal Lachine, Montréal, 2021	138

Figure 6.3 : Œuvre murale de Nicole Boyce, 2020	141
Figure 6.4 : Œuvre murale de Ankhone, 2020	142
Figure 6.5 : Vue de l'installation sonore De Passage, Canal Lachine, 2021	144
Figure 6.6 : Canal Lachine, vue de l'installation sonore De Passage, 2021	145
Figure 6.7 : Zones d'activation sonore De Passage, 2021	146
Figure 6.8 : Vue de l'installation sonore De Passage à partir de <i>calmr</i> , 2021	147
Figure 6.9 : Vue de l'installation sonore De Passage, Canal Lachine, 2021	148
Figure 6.10 : Panneaux didactiques de Parcs Canada et site de <i>De Passage</i> , 2020-2021...	150
Figure 6.11 : Vue de l'installation sonore De Passage, 2021	153
Figure 6.12 : Vue de l'installation sonore De Passage 2021	154
Figure 6.13 : <i>De Passage</i> , 2021. Photo : Marie Labbé	156
Figure 6.14 : Vue de l'installation sonore De Passage, 2021	159
Figure 6.15 : Vue de <i>De Passage</i> depuis Pointe Saint-Charles, 2021	162
Figure 7.1 : Démo de <i>calmr</i> , Centre PHI, 2021	164
Figure 7.2 : Lobby à activer, Centre PHI, 2021	165
Figure 7.3 : Lobby Centre PHI, 2021	167
Figure 7.4 : Vue extérieure du lobby, Centre PHI, 2021	168
Figure 7.5 : Démo de <i>calmr</i> , Centre PHI, 2021	169
Figure 7.6 : Démo de <i>calmr</i> , Centre PHI, 2021	175
Figure 7.7 : Centre PHI, 2021	178

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

1.1 Contexte de la recherche

Cette thèse propose une analyse critique de l'entrepreneuriat culturel, envisagé non seulement comme un espace économique, mais également comme un acte artistique, éducatif et relationnel. Elle s'inscrit dans un contexte où les questions entourant les conditions de travail et les modes de production dans le milieu artistique occupent une place de plus en plus centrale dans le débat public (Radio-Canada, 2021). À travers cette recherche, l'entrepreneuriat culturel est interrogé non pas uniquement sous l'angle de la performance ou de l'innovation, mais comme un espace de repositionnement critique pour les artistes-éducateur.e.s. Des études récentes (Conseil des arts de Montréal, 2021 ; Comité permanent du patrimoine canadien, 2023) ont révélé la précarité structurelle du secteur culturel canadien, aggravée par la pandémie de Covid-19, tout en soulignant certaines innovations émergentes (Bérubé, 2022), ainsi que les limites persistantes des cadres législatifs, notamment en ce qui concerne le statut des artistes. Des initiatives telles que l'adoption récente de la Loi sur le statut de l'artiste (S-32.1, 2022), ainsi que l'élaboration des directives de travail par le Regroupement des artistes en arts visuels du Québec (RAAV, 2024) témoignent d'une volonté de prendre en compte ces enjeux sous un prisme socio-économique. Toutefois, ces mesures traitent de manière incomplète l'aspect entrepreneurial des pratiques artistiques, malgré la reconnaissance récurrente de l'importance des arts en tant que catalyseurs de croissance. Ainsi, en dépit d'une attention soutenue accordée à l'entrepreneuriat culturel au cours des dernières années, comme le révèlent diverses études et publications (Galloway & Dunlop, 2007 ; Estève, 2014 ; Filion, 2017 ; Chapain, Emin, & Schieb-Bienfait, 2018), les pratiques collectives hybrides, qui se situent à l'intersection de la création artistique, de la curation, de la

pédagogie et de l'entrepreneuriat, demeurent encore peu explorées dans le domaine de l'éducation artistique. C'est dans ce contexte que je souhaite inscrire cette recherche, qui repose sur ma position de praticienne-chercheure, dans le but d'examiner les pratiques entrepreneuriales non pas comme des instruments de performance ou de visibilité, mais comme des espaces de création et de réflexion critique. À l'intersection de l'art, de l'éducation et de l'entrepreneuriat, je présente une interprétation contextualisée de l'acte d'entreprendre dans le secteur artistique dans le but d'en encourager une relecture approfondie. Cette problématique m'amène à poser la question de recherche suivante : Comment les expériences collaboratives, entrepreneuriales et artistiques génèrent-elles des expériences d'apprentissage pour les éducateurs en arts ?

Pour explorer cette question, je m'appuie sur les trois initiatives collaboratives suivantes menées entre 2020 et 2022 par le collectif *Stories of a Near Future*, que j'ai cofondé en 2019 à Montréal avec l'artiste et designer d'expérience Jonathan Bélisle :

1. « Corps Usés » (2020), une exposition conçue pour le Site Historique National du Banc- de-pêche-de-Paspébiac en Gaspésie ;
2. « De Passage » (2021), une intervention sonore mandatée par le Quartier de l'innovation pour Parcs Canada au Canal Lachine, à Montréal ;
3. « People Make Places » (2022, titre provisoire), un projet de médiation publique inaboutie pour le Centre PHI à Montréal.

À travers l'analyse de ces trois projets, cette recherche interroge les approches entrepreneuriales, artistiques, curatoriales et pédagogiques à l'œuvre. Ces projets à l'étude impliquent directement les designers d'expérience, programmeurs et éducateurs Jonathan Bélisle, François Pallaud et moi-

même, en collaboration avec le curateur indépendant Leonard Jordaan et le directeur de création du Centre PHI Sylvain Dumais. Ainsi, ma recherche vise à analyser comment, dans un espace hybride de création, mes collègues et moi-même avons mobilisé des méthodes entrepreneuriales au sein de notre pratique collective tout en proposant une lecture critique des pratiques artistiques entrepreneuriales en tant que pratiques curatoriales. Elle défend l'idée que l'entrepreneuriat culturel peut devenir un espace d'apprentissage à la fois pour les artistes et les éducateurs à condition d'être pensé comme un processus relationnel, narratif et contextuel et non comme simple outil de gestion et de performance.

1.2 Objectif de la recherche

Le principal objectif de cette étude consiste à documenter et à analyser trois projets de création élaborés entre 2019 et 2022 par le collectif *Stories of a Near Future* qui font appel simultanément à des initiatives artistiques et entrepreneuriales. De manière concrète, cette recherche a pour but de : (a) analyser les dimensions structurelles de ces pratiques, à savoir l'idéation, la méthode, le développement et la production ; (b) évaluer leur potentiel de transmission ; (c) interroger de façon critique la fonction de l'artiste-entrepreneur.e dans l'élaboration de projets dits éducatifs au sein de contextes institutionnels précis. En articulant la curation, l'entrepreneuriat narratif et les pratiques post-numériques, cette thèse offre une analyse critique de l'éducation artistique à travers le prisme du *repreneuriat*. Ce concept, que je développe en adoptant une approche de praticienne-chercheure, se réfère à une manière d'entreprendre différente, mettant de l'avant les récits non-spectaculaires, ainsi que les temporalités lentes. Par le biais de l'analyse de trois projets artistiques collectifs, je soutiens que

ces pratiques constituent des espaces propices à un apprentissage critique de l'entrepreneuriat, le concevant non pas comme un processus axé sur l'innovation et la croissance, mais comme un acte de reprise.

1.3 Problématique

Aux croisées de plusieurs disciplines, la figure hybride de l'artiste, de l'éducateur.e, du·de la curateur.e et de l'entrepreneur.e reste encore peu explorée. La complexité des dynamiques entrepreneuriales au sein des communautés d'éducateurs artistiques a suscité peu d'études, tout comme les processus de création qui présentent simultanément des logiques entrepreneuriales et pédagogiques. C'est précisément au sein de cette zone de tension que je positionne cette recherche, alimentée par ma posture de praticienne-chercheure (Blair, 2016). J'envisage les expériences collaboratives de mon collectif non seulement comme des objets d'analyse, mais également comme des environnements propices à l'apprentissage tant individuel que collectif. Cette approche réflexive me donne l'opportunité d'examiner de manière directe les apprentissages critiques qui se manifestent à l'intersection de l'art et de l'entrepreneuriat. Dans le contexte actuel de précarité accrue des artistes évoqué précédemment, l'intérêt croissant pour l'entrepreneuriat culturel et créatif soulève des questions fondamentales quant aux liens entre art, pédagogie et pratiques entrepreneuriales, notamment comment les artistes peuvent-ils s'approprier les démarches entrepreneuriales sans reconduire uniquement les logiques de performance ? Dans cette perspective, Nadine M. Kalin (2018, 2019), chercheuse en éducation artistique, propose une lecture éclairante des tensions entre créativité et précarisation dans le champ de l'éducation artistique, en montrant comment les discours sur l'innovation et la

participation sont souvent récupérés par des logiques néolibérales de rendement. Elle met en garde contre une conception instrumentale de la participation et appelle à *décréer* pour résister à l’impératif d’impact. Cette approche appelle à « reconsidérer la créativité en tant que processus de décréation » (Kalin, 2019, p. 45), soit une manière de soustraire les pratiques artistiques aux logiques instrumentalisantes de l’évaluation. Ma recherche cherche à prolonger cette réflexion et se fonde sur l’idée que l’entrepreneuriat dans les arts ne peut plus se limiter à l’application linéaire de méthodes économiques au champ culturel. Au contraire, il devient un espace de négociation critique où les artistes et éducateurs peuvent repenser collectivement leurs pratiques en mobilisant des approches narratives de l’entrepreneuriat (Down et Warren, 2008; Larty et Hamilton, 2011 ; Fellnhofer, 2018), ainsi que des pédagogies sociales (Venkatesh, 2023, sous presse). Les travaux de Bröckling (2016), en décrivant l’essor du *soi entrepreneurial*¹ comme figure normative de subjectivation dans les sociétés néolibérales, permettent également d’éclairer la manière dont ces logiques traversent le champ artistique, en valorisant l’autonomie individuelle au détriment des réalités vécues par les artistes. Cette recherche entend ainsi étudier de manière située comment le collectif *Stories of a Near Future* a établi des pratiques entrepreneuriales et collaboratives dans un désir partagé d’autonomie tout en négociant des contraintes institutionnelles.

¹ À noter que dans cette thèse, plusieurs citations proviennent d’ouvrages et d’articles en langue anglaise ou traduits en langue anglaise. Il s’agit ici de traductions libres, conçues pour rester fidèles à l’esprit des textes originaux.

1.4 Présentation des études de cas

Le collectif *Stories of a Near Future* a été créé autour d'un intérêt commun pour la création d'expériences artistiques hybrides, situées à l'intersection des technologies numériques, de la scénographie et de la médiation culturelle. Les trois projets à l'étude ont été choisis en raison de leur capacité à interroger simultanément des logiques entrepreneuriales, artistiques et pédagogiques au sein de divers contextes institutionnels, ainsi que dans l'espace public. Ils illustrent, par le fait même, la diversité de formes que peut prendre l'entreprenariat culturel (Gehman & Soublière, 2017).

Analyse de cas 1 : Corps Usés (2020)

Conçue et mise en œuvre pour le Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac en Gaspésie, l'exposition permanente intitulée Corps Usés examine la mémoire liée au travail au sein de l'industrie de la pêche en Gaspésie. Le projet inclut une scénographie *low tech* ainsi que des dispositifs sonores immersifs, tout en mettant l'accent sur des choix esthétiques respectueux du site patrimonial. Il offre l'opportunité d'examiner la façon dont notre groupe a mis en œuvre des stratégies entrepreneuriales dans un cadre muséal régional, tout en élaborant une approche axée sur la transmission des connaissances relatives au site.

Analyse de cas 2 : De Passage (2021)

De Passage constitue une intervention sonore participative commandée par le Quartier de l'Innovation de Montréal en collaboration avec Parcs Canada. Conçu dans le secteur du lien Nord du Canal de Lachine, ce projet incitait les visiteurs à interagir avec des installations sonores faisant référence à l'histoire du lieu. Ce second cas souligne les enjeux associés à la conception

d'un projet artistique dans l'espace public, à la collaboration avec des acteurs institutionnels, ainsi qu'à la création d'expériences pédagogiques *in situ*.

Analyse de cas numéro 3 : *People Make Places* (2022, titre provisoire)

Élaboré en partenariat avec le Centre PHI de Montréal, ce troisième projet avait pour objectif la création d'expériences audiovisuelles interactives destinées aux visiteurs, intégrant des technologies immersives et narratives. Le projet avait pour objectif d'explorer les potentialités de la médiation numérique, ainsi que des récits participatifs au sein d'un centre d'art contemporain à Montréal. Toutefois, en dépit de plusieurs étapes de conception et de prototypage, ce projet n'a pas pu être réalisé jusqu'à son terme en raison de décisions prises au niveau institutionnel. Cet arrêt représente un sujet d'analyse en lui-même. Il offre la possibilité d'explorer les limites des dynamiques entrepreneuriales, ainsi que les contraintes spécifiques à la production culturelle au sein d'un cadre institutionnel. L'analyse de ce cas met un accent particulier sur les tensions éprouvées, sur les enseignements tirés de ce processus interrompu, ainsi que sur les récits élaborés à partir de cet inachèvement.

1.5 Parcours et posture réflexive

La rédaction de cette recherche s'est élaborée dans un va-et-vient constant entre la théorie et le terrain, dans une démarche ancrée dans l'écoute de récits vécus. Au cours de mes diverses expériences professionnelles en tant qu'artiste, enseignante, curatrice, chercheuse, et responsable d'un programme éducatif au Musée d'art contemporain de Montréal, axé sur le marché de l'art et le développement professionnel des artistes, j'ai constaté que de nombreux artistes aspirent

actuellement à réévaluer leur autonomie à travers des approches collaboratives à teneur entrepreneuriales. Les modèles dominants de l'entrepreneuriat culturel (Gehman & Soublière, 2017), basés sur l'innovation rapide et l'individualisme entrepreneurial, ne reflètent pas complètement les réalités observées sur le terrain, où se développent, selon moi, des approches plus collectives et critiques. En réponse aux sollicitations incessantes visant à adopter une posture entrepreneuriale axée sur la performance individuelle et l'autonomie économique (Bröckling, 2016), je constate l'émergence d'un désir de réinvention, hérité des principes fondateurs de l'autogestion au sein des centres d'artistes (Thériault, 2019), mais réactualisé dans un contexte post-pandémique et néolibéral, caractérisé par une précarité accrue du travail artistique et des tensions entre autonomie et dépendance structurelle (Bellavance, Sirois, Vachon, Granger, & Raymond, 2025). Ainsi, ma recherche s'inscrit dans une réflexion critique concernant les conditions de production des œuvres, le rôle de l'entrepreneuriat au sein des pratiques artistiques collaboratives, ainsi que les apprentissages qui en découlent.

Ma pratique englobe des dimensions curatoriales, artistiques et organisationnelles, et s'inscrit dans des contextes où se rencontrent la création, la gestion de projet, la médiation culturelle et l'enseignement. Elle s'est déployée au sein du collectif *Stories of a Near Future*, orienté autour des pratiques post-numériques et la scénographie participative, ainsi qu'au sein du collectif BANAL, fondé par Vivek Venkatesh en 2023, qui remanie les mécanismes de normalisation de l'extrême à travers des démarches musicales et artistiques qui cherchent à dépasser les barrages de la création collective. Cette approche collaborative me permet de vivre et de témoigner des tensions ainsi que des opportunités découlant de l'hybridation des rôles au sein de divers milieux artistiques et éducatifs, à la fois institutionnels et indépendants. Au cœur de cette pratique, mon rôle consiste moins à créer ex nihilo qu'à activer et mettre en relation les processus de

développement en cours à partir de contextes vécus, de récits moins présents ou de formes d'expertise invisibles.

Cette posture, que je qualifie aujourd'hui de repreneuriale, s'incarne dans une approche curatoriale attentive aux tensions, et aux potentiels dormants des cadres existants. Plutôt que de prétendre à la neutralité institutionnelle ou à l'extériorité critique, je choisis ici d'habiter les zones de friction, entre marché et émancipation, entre transmission et production, comme autant d'espaces à réagencer. En ce sens, mon travail réflexif consiste à maintenir ouvertes les possibilités de changement, non en imposant une forme prédéfinie, mais en favorisant des reprises réflexives, souvent lentes, où les tensions et les opportunités non-spectaculaires deviennent des matériaux de travail.

En tenant compte des critiques adressées à la subjectivation néolibérale de l'identité entrepreneuriale (Bröckling, 2016), je conçois l'entrepreneuriat non pas comme une attitude individuelle à adopter, mais plutôt comme un espace de dialogue collectif, où les modalités de réalisation des projets sont élaborées conjointement au sein d'un contexte d'incertitude. Bien que l'entrepreneuriat culturel soit fréquemment perçu comme un moteur de dynamisme, d'innovation et de professionnalisation (Gehman & Soublière, 2017), il repose, selon moi, sur un ensemble de récits contradictoires qui influencent les pratiques d'artistes-curateur.e.s-éducateur.e.s. Le modèle prévalent de l'entrepreneuriat culturel, tel qu'il est soutenu par les politiques publiques ou les programmes d'accompagnement (Patrimoine canadien, 2017 ; SODEC, 2024), s'appuie sur une logique de croissance individuelle et de création de valeur marchande. Il rend visible la performativité et à tendance à rendre invisibles les dynamiques collectives, ainsi que les apprentissages qui échappent aux normes d'évaluation conventionnelles et qui évoluent sur le long terme. C'est ici que je me positionne. Mon engagement actuel dans des initiatives

entrepreneuriales ne s'apparente ni à un rejet dogmatique de l'entrepreneuriat, ni à une adhésion naïve à ses promesses. Il s'agit plutôt de considérer l'entrepreneuriat comme un terrain de reprise, soit un espace dans lequel il est possible de réinterpréter les outils dits garants d'autonomie et repositionner les récits ignorés pour créer des formes d'engagement culturel plus relationnelles et plus attentives aux contextes de production des œuvres. Ces tensions existantes entre autonomie et interdépendance, entre création et subsistance, ainsi qu'entre les injonctions institutionnelles et les expérimentations artistiques collectives constituent les fondements des enjeux de cette recherche.

1.6 Approche méthodologique

Mon positionnement dans cette recherche est indissociable de mon engagement personnel et professionnel dans les projets à l'étude. En tant que co-créatrice des trois projets analysés, je déploie ici une posture de praticienne réflexive, dans le sens que donne Lorrie Blair (2016) à la recherche en éducation artistique, soit une démarche où la subjectivité, loin d'être un biais, devient un outil critique pour analyser les tensions vécues, les ajustements et les apprentissages situés. J'ai activement participé à divers rôles, tels que celui de curatrice, d'éducatrice, d'artiste, d'organisatrice et souvent de médiatrice. La pluralité des rôles se présente comme un défi méthodologique exigeant une vigilance constante, notamment à travers la tenue d'un journal de bord.

Cette étude se base ainsi sur une approche qualitative inductive, en suivant la méthodologie proposée par Paillé et Mucchielli (2021). Celle-ci nécessite une élaboration graduelle de la signification en se basant sur des données empiriques, tout en maintenant une interaction

continue avec les cadres théoriques. Au sein de cette dynamique, la relation entre la connaissance et l'expérience se révèle comme un cheminement interactif sans fin, où la mise en pratique des concepts n'est pas figée mais constamment réexaminée au gré des projets. Paillé et Mucchielli (2021) soulignent cette difficulté à déterminer de manière absolue le point de départ de l'interaction entre la théorie et le terrain. Pour reprendre leurs mots : « Comment dire avec précision à quel moment la théorie apparaît à l'intérieur de l'activité de recherche ? » (p. 169). Dans cet esprit, il n'y a donc pas de point de départ absolu dans l'articulation entre théorie et terrain. La théorie est un outil en constante évolution, qui s'adapte aux situations pratiques rencontrées sur le terrain et qui évolue en fonction de l'avancement de mes réflexions.

1.7 Structure de la thèse

Cette recherche n'est pas élaborée en tant que manuel pratique tel que ceux généralement rencontrés dans le domaine entrepreneurial. Au lieu de fournir un « mode d'emploi » relatif à l'entrepreneuriat culturel, elle vise à examiner de manière approfondie les contextes réels entourant la production de trois projets artistiques à vocation entrepreneuriale. Au lieu de procéder à l'aide d'hypothèses préétablies, je cherche à examiner la manière dont ces dynamiques se manifestent dans des contextes concrets, caractérisés par des tensions entre l'autonomie artistique, les impératifs entrepreneuriaux et les contraintes institutionnelles (Estève, 2014 ; Bröckling, 2016). Ainsi, la thèse est structurée en neuf chapitres permettant de situer la recherche dans son cadre théorique et méthodologique, d'analyser la genèse du collectif Stories of a Near Future, d'explorer en profondeur trois études de cas, puis d'ouvrir une discussion transversale avant de conclure sur les apports et perspectives de l'étude. Suivant un plan

échelonné sur plusieurs années, cette thèse suit le mouvement d'une recherche qui s'est écrit entre discussions, lecture, relecture et gestes de reprise.

Ainsi, ce premier chapitre introduit le contexte dans lequel la recherche a émergé, les questions qui l'ont portée, et les intentions qui l'ont guidée. J'y présente aussi ma posture, un survol de mes ancrages théoriques, ainsi que les limites (assumées) de cette étude située.

Le deuxième chapitre développe le cadre théorique autour duquel j'articule plusieurs axes de pensée qui m'ont accompagnée tout au long de ce travail. Dans un premier temps, les pratiques curatoriales, envisagées à la fois comme méthodes de création et comme espaces de mise en récit et de critique sociale. Dans un deuxième temps, les théories de l'entrepreneuriat culturel et narratif, qui permettent d'interroger les figures hybrides de l'artiste-éducateur.e-curateur.e-entrepreneur.e et les récits qui structurent leur positionnement. En troisième lieu, je me penche sur les critiques adressées à l'identité entrepreneuriale et aux injonctions à l'innovation, en m'appuyant notamment sur les approches du *low tech*, du post-numérique et de la décroissance. Finalement, je formule une réflexion théorique sur les pédagogies critiques et les théories de l'apprentissage, qui m'ont permis de penser les projets artistiques comme des terrains d'expérimentation et de transmission en précisant certains usages terminologiques. Ce chapitre constitue un réseau d'outils pour penser les tensions qui traversent les pratiques contemporaines à l'intersection de l'art et de l'entrepreneuriat.

Le troisième chapitre revient sur ma méthodologie, soit une approche qualitative, réflexive et située, fondée sur l'étude de cas et sur ma posture de praticienne-chercheure. J'y présente les choix méthodologiques qui ont guidé l'analyse des trois projets du collectif, en articulant l'étude de cas (Yin, 2014) à une démarche narrative et contextuelle. Ce chapitre aborde aussi les

tensions et implications liées au fait de produire une thèse à partir de ses propres projets, en naviguant entre plusieurs rôles (artiste, curatrice, éducatrice et chercheure) dans divers contextes institutionnels et collaboratifs.

Le quatrième chapitre retrace la genèse du collectif *Stories of a Near Future* et pose les fondations de ce qui sera analysé dans les chapitres suivants. J'y raconte comment notre désir de faire et de penser autrement le numérique nous a mené à inventer des récits et à expérimenter des formats en mobilisant des outils empruntés au design spéculatif, notamment pour imaginer des futurs possibles et décaler les usages attendus du numérique.

Les chapitres cinq à sept sont consacrés à l'analyse détaillée des trois projets menés au sein du collectif. Chaque étude de cas est à la fois un récit de projet, une réflexion sur nos choix et une tentative d'éclairer cet apprentissage entrepreneurial de terrain.

Le chapitre cinq est ainsi consacré au projet *Corps Usés*, réalisé à l'été 2020 et qui s'est prolongé dans le temps, au Site historique national du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac, en Gaspésie. À travers l'analyse de cette installation, j'explore comment notre collectif a articulé une démarche entrepreneuriale *low tech* à une approche curatoriale ancrée dans la mémoire du site. Ce projet constitue un terrain privilégié pour observer les tensions entre innovation et contexte patrimonial.

Le chapitre six analyse le projet *De Passage*, une intervention sonore participative conçue en 2020-2021 pour le Canal de Lachine à Montréal, dans le cadre d'un mandat du Quartier de l'innovation en collaboration avec Parcs Canada. Ce projet me donne l'opportunité d'explorer la création artistique dans l'espace public en tant qu'acte entrepreneurial en examinant les dynamiques institutionnelles impliquées et les apprentissages tirés de l'interaction recherchée avec le public.

Le chapitre sept porte sur le projet *People Make Places*, développé avec le Centre PHI en 2022, mais interrompu au stade de conception. En revisitant les étapes de développement et de prototypage, j'interprète ce projet inachevé comme un terrain d'apprentissage critique. L'échec de ce projet est considéré comme une opportunité pour examiner les contraintes de l'entrepreneuriat culturel au sein d'un environnement institutionnel axé sur l'innovation technologique.

Le chapitre huit offre une analyse globale de ces projets. Je propose une analyse des dynamiques repérées en examinant les tensions partagées et en explorant leur relation avec mes autres engagements, dont ma collaboration avec le collectif BANAL. L'analyse est enrichie par une entrevue avec l'artiste Stanley Février, dont le parcours éclaire les enjeux d'autonomie et de précarité soulevés dans les études de cas. C'est dans ce chapitre que j'articule finalement deux notions clés : le *repreneuriat* et l'*entrepreneurhip as art*, non comme concepts figés, mais comme outils pour penser autrement l'acte d'entreprendre.

Le neuvième et dernier chapitre présente une conclusion laissant des perspectives ouvertes. Il revisite les principales contributions de l'étude, les tensions qu'elle a suscitées et les limites reconnues du travail. Je réexamine le concept hybride de l'artiste-éducateur.e-curateur.e-entrepreneur.e à travers une approche relationnelle et non spectaculaire, celle du / de la repreneur.e. Le chapitre se termine par une redéfinition de l'entrepreneuriat culturel en tant qu'espace de reprise ancré dans un contexte contemporain d'incertitude socio-économique.

1.8 Apport de la recherche

Cette étude vise à apporter une contribution à trois domaines théoriques et professionnels

complémentaires, soit les pratiques curatoriales, l'entrepreneuriat culturel et créatif, ainsi que l'éducation artistique. En articulant ces dimensions à travers l'analyse de projets réalisés au sein du collectif *Stories of a Near Future*, elle met en évidence les tensions ainsi que les réalités hybrides qui caractérisent les rôles d'artiste, de curateur.trice, d'éducateur.e et d'entrepreneur.e. D'un point de vue théorique, cette approche s'inscrit dans la lignée des recherches relatives au tournant curatorial (O'Neill, 2007 ; Fraser & Ming Wai Jim, 2018), en envisageant la curation comme une méthode réflexive et un espace de production de connaissances partagées (Molesworth 2021). Au travers des projets examinés, je propose de rester attentif aux dynamiques de transmission souvent imperceptibles. Les approches *low tech* et post-numériques (Rauch, 2018 ; Tavin, K., Kolb, G., & Tervo, J. 2021) m'offre l'opportunité de réévaluer les temporalités, les gestes ainsi que les matériaux liés aux pratiques qualifiées d'« innovantes ». En ce qui concerne l'entrepreneuriat culturel, je m'interroge sur les récits dominants (Gehman & Soublière, 2017) en mobilisant les concepts d'identité entrepreneuriale (Bröckling, 2016) et de récit entrepreneurial (Down & Warren, 2008 ; Larty & Hamilton, 2011). Au lieu de valider un modèle entrepreneurial, cette étude se penche sur les ajustements et les façons de narrer différemment la relation entre création et autonomie.

Dans le domaine de l'éducation artistique, cette recherche met en lumière des formes d'apprentissage issues de démarches collaboratives concrètes, en marge des cadres pédagogiques formels. Elle interroge les conditions dans lesquelles les l'artiste-curateur.e-entrepreneur.e peuvent assumer un rôle éducatif, sans passer par des dispositifs institutionnalisés. Inspirée par la pédagogie critique (Venkatesh, 2023) et les travaux de Rancière (1998, 2008) sur la transmission et le partage du sensible, cette recherche considère que l'apprentissage peut émerger dans des contextes de dissension, de friction ou d'inconfort partagé. Elle propose ainsi de penser

l'éducation artistique comme un espace de narration collective et de reprise à partir de ce qui résiste aux récits dominants (Bröckling, 2016). En ce sens, elle rejoint aussi les approches féministes de la curation portées par Sara Ahmed (2010, 2017, 2019) et Helen Molesworth (2021), en valorisant les savoirs relationnels. Ces apports permettent de mieux comprendre les gestes éducatifs qui traversent les pratiques artistiques et curatoriales, même lorsqu'ils ne sont pas explicitement nommés comme tels.

Finalement, en documentant les projets auxquels j'ai contribué, y compris des initiatives qui n'ont pas abouties, je cherche à mettre en lumière ces dimensions méconnues de l'entreprenariat culturel : les compromis, les gestes subtils, ainsi que les négociations discrètes qui influencent nos modes de collaboration. Cette recherche présente deux concepts pour appréhender ces zones d'ombre : 1) L'*entrepreneurship as art*, qui réinterprète des contributions existantes en les intégrant dans une pratique artistique relationnelle, narrative et collective, où l'acte d'entreprendre se transforme en un mode de création et de transmission, et ne se limite pas à un simple levier économique. 2) Le *repreneuriat*, en tant que posture critique et contextualisée, qui met en valeur la reprise et la transmission comme gestes curoriaux et éducatifs.

CHAPITRE 2 : CADRE THÉORIQUE

2.1 Introduction

Ce chapitre pose les fondations conceptuelles qui orientent l'étude des projets développés dans le cadre de cette recherche. Dans un premier temps, il est question d'une réflexion sur les pratiques curatoriales considérées comme un domaine hybride englobant la création, la médiation et la production culturelle. Le rôle du curateur.trice, traditionnellement lié à la gestion des collections dans les musées, s'est diversifié pour englober différentes fonctions telles que celle d'auteur. e, de facilitateur.trice, d'agent.e de transformation sociale et parfois même d'entrepreneur. e culturel. Ce déplacement, connu sous le nom de tournant curatorial (O'Neill, 2007), soulève des questions sur la position et la fonction du commissaire d'exposition dans la création des récits artistiques. Dans ce contexte, je m'intéresse à la façon dont la curation évolue en tant que méthode de recherche et en tant qu'action narrative mettant en lumière les tensions présentes dans les projets artistiques et culturels. Cette analyse critique des pratiques curatoriales me conduit dans un deuxième temps à examiner les dynamiques entrepreneuriales présentes dans le domaine de la création. Il est question de l'identité entrepreneuriale lue à travers les profils de l'artiste-entrepreneur.e et de l'éducateur. trice artistique, qui sont confrontés à un équilibre délicat entre la pression pour innover et la recherche d'indépendance. En dernier lieu, le troisième axe examine des points de vue critiques et des alternatives à ces approches, en faisant appel aux mouvements *low tech* et post-numériques, qui encouragent une réévaluation des interactions entre technologie, innovation et impact social. En se basant sur ces trois aspects, l'objectif est de positionner cette recherche à l'intersection des domaines artistiques, éducatifs et entrepreneuriaux, afin d'analyser la façon dont le collectif *Stories of a Near Future* a travaillé

dans un environnement artistique et entrepreneurial en évolution.

2.1.2 curateur.trice

L'image du curateur.trice varie considérablement dans l'art et la culture selon les pratiques artistiques employées. Perçu traditionnellement comme le gardien de collections muséales privées, dérivant son sens du latin « *curare* », voulant dire « prendre soin », le curateur.trice, tel que l'expliquent Hansen, Henningsen et Gregersen (2019) se présente aujourd'hui comme un « *faiseur d'expositions* » (p.3). Mainte fois reprise, cette expression est celle d'Harald Szeemann, figure pionnière du commissariat indépendant des années 1960. Afin de situer les pratiques actuelles du curateur.trice au cœur d'un tournant historiographique, quelques précisions d'ordre terminologique s'imposent à nous. En anglais, le terme *curator* fait référence à la fois aux conservateurs de musées et aux auteurs d'expositions. En français, nous rappelle la commissaire québécoise Sylvette Babin (2011), il existe des variations. Si en France le mot « curateur.trice » dérivé de l'anglais *curator* est favorisé, au Québec, le terme « curateur.trice » appartient au monde juridique et fait référence au curateur.trice public. On emploiera alors plutôt le terme « commissaire » en référence aux auteurs d'expositions, ce qui le distingue des conservateurs de collections muséales et institutionnelles. Si nous reconnaissons l'importance d'étude (Speidel, 2019) sur les mots « commissaire » et « curateur.trice », pour les visées de cette recherche je souhaite éviter tout débat étymologique. Je favorise ainsi l'usage du mot « curateur.trice », car il offre une définition plus englobante des pratiques en cours, en plus de faire écho à l'acceptation courante du terme « *curatorial* » dans la littérature francophone existante (Glicenstein, 2015). Il importe finalement de rappeler que l'emploi du masculin (curateur.trice) fait également référence au terme féminin (curatrice) à moins d'indication contraire.

2.1.3 Tournant curatorial

Le rôle du commissaire, aussi appelé curateur.trice d'exposition, est ainsi en constante évolution.

Depuis les années 1990, les frontières entre la théorie et les pratiques curatoriales se sont effacées au cœur d'échanges interdisciplinaires suivant ce que l'historien de l'art Paul O'Neil (2007) a qualifié de « tournant curatorial » (*curatorial turn*). En 2007 paraît *The curatorial turn: From practice to discourse* texte clé de l'historien de l'art Paul O'Neill dans lequel l'auteur propose une brève histoire de la curation en examinant certaines des dynamiques qui ont émergé au cœur du discours curatorial. Depuis la fin des années 1990, les grandes expositions, tout particulièrement les biennales d'art sont devenues selon O'Neill (2007), « les principaux moyens par lesquels l'art contemporain est médiatisé, expérimenté et historisé » (p.15). Considérées comme espaces autonomes, ces expositions temporaires de grande envergure ont alors générées non seulement d'importantes réflexions critiques autour de l'art, mais ont placé le curateur.trice et ses pratiques au centre de la conversation.

Les historiennes de l'art Marie Fraser et Alice Ming Wai Jim (2018) précisent que « dans les années 2000, la consolidation du discours curatorial autour du phénomène mondial des biennales et des formes élargies de commissariat a favorisé l'émergence d'un nouveau champ d'études: l'histoire de la pratique curatorial » (p.8). C'est ce développement que Paul O'Neil a alors qualifié de « tournant curatorial » en faisant référence expliquant les auteures « au passage de la pratique à la théorie, d'une conception de l'exposition comme discours sur l'œuvre d'art à une approche réflexive du commissariat où l'espace d'exposition devient le principal objet de connaissance » (p.8). En effet, pour O'Neill (2007), il est aujourd'hui indispensable d'accorder une attention particulière au rôle du curateur.trice afin de rendre compte de l'expérience de

l'œuvre, car il joue dorénavant un rôle actif « dans la production de l'art lui-même » (p.15).

2.1.4 *Curating*

Au cœur de ce virage, les débats critiques entourant la multiplicité des pratiques curatoriales dans leurs diverses dimensions (création, collaboration, production, implémentation) ne se sont qu'intensifiés. Dans une suite logique, on assiste à l'augmentation de programmes qui se spécialisent sur la théorisation des pratiques curatoriales, dont mentionne Meyer-Krahmer (2015), le programme d'études doctorales « Curatorial / Knowledge » (p.5) du Goldsmiths College à Londres. L'auteur fait mention des difficultés de communiquer simplement l'essence même de ce que constitue l'expression *curatorial* en dehors des cercles d'experts. Nombre de curateur.trice offrent de multiples conceptualisations du terme et ses déclinaisons dans le domaine de l'art contemporain. Glicenstein (2015) note l'interprétation des curatrices Irit Rogoff et Beatrice Von Bismarck qui mettent en lumière certaines dimensions pratiques où le *curating* relève de modalités techniques et le *curatorial* de la mise en œuvre d'un « événement de connaissance » (p.243). Ainsi, dans cet esprit, et pour l'intérêt de cette recherche, je considère le *curatorial* comme faisant référence à la théorisation des espaces d'exposition et de leurs dynamiques internes et externes. Quant au *curating* je l'aborde comme l'acte de mise en relation d'œuvres.

2.1.5 Les multiples pratiques du / de la curateur.trice

La récente histoire de la théorisation des espaces d'expositions nous ramène à la complexité de la figure du / de la curateur.trice indépendant.e. Pour Glicenstein (2015), le curateur.trice ne peut

être perçu comme figure unitaire. Cet acteur.trice, résume Katz (2019), oscille entre le manager et l'auteur, le facilitateur et le « faiseur d'exposition ». Pour Vincent (2016), les pratiques du curateur.trice s'entrecroisent régulièrement à celles de l'artiste. L'émergence de double pratiques professionnelles, telles que celles du commissaire-auteur ou de « l'artiste- curateur.trice » en sont de bons exemples. Ce changement dans le rôle principal du curateur.trice donne lieu à de nouvelles réalités identitaires, à la conjonction d'un ensemble de pratiques hybrides. Celles-ci se modèlent tour à tour en fonction du discours du curateur.trice, pensons aux pratiques engagées du commissaire indépendant. Pour Marie Fraser et Alice Ming Wai Jim (2018), « en réponse aux commissaires-auteur.e.s et commissaires-artistes trop souvent célébré.e.s » (p.9), il importe en effet d'accorder une plus grande place à l'étude des pratiques indépendantes des commissaires-comme-producteur.trice.s. Investis dans un commissariat engagé, les auteurs les décrivent comme des « agent.e.s culturel.le.s de transformation sociale » (p.9). Seul ou en collectif, iels défendent une position politique, sociale ou éthique : « Dans le commissariat engagé, le rôle élargi de ceux et celles qui organisent des expositions implique, à un certain niveau, un engagement avec l'activisme ou le travail de justice sociale » (p.9).

Cette notion du curateur.trice comme acteur.trice de changement était déjà à la base théorique du virage curatorial. En effet, cette liberté identitaire provient de l'émancipation du curateur.trice des institutions culturelles auxquelles il était traditionnellement rattaché. O'Neill (2007) nous rappelle que certaines pratiques artistiques plus radicales ont cherché à remettre en question les institutions culturelles et leurs savoirs traçant ainsi ce chemin. En art contemporain, en effet, plusieurs artistes ont énoncé des pratiques de l'*in situ* ayant servi à renverser la relation traditionnelle des artistes aux espaces d'exposition. L'auteur fait mention des interventions de Daniel Buren qui dans les années 1960 se présentaient comme résistance aux espaces culturels

institutionnalisés. Ces œuvres amorçaient déjà une réflexion critique sur les institutions artistiques, plus simplement, sur le rôle du musée. Depuis les mouvements d'avant-garde du début du XXe siècle, nous dit l'auteur, les artistes ont été les premiers à réaliser que leurs idées ne correspondaient pas toujours à celles des conservateurs de musée. C'est ainsi que la structure même des connaissances et les institutions dans lesquelles opèrent les conservateurs ont été remises en question. Si la posture élitiste du curateur.trice d'exposition demeure au cœur des institutions culturelles, (notons l'omniprésence des écrits des conservateurs de musées sur les murs des salles d'exposition), nous assistons aujourd'hui à l'émergence de curateur.trice.s qui favorisent une approche plus engagée au cœur d'espaces indépendants.

2.1.6 Espaces d'expérimentation

Ce passage de la conservation au développement de projets culturels ainsi que l'émancipation du curateur.trice des institutions culturelles nous mènent aujourd'hui à un nouveau point d'intersection. Les pratiques de la curation, qui étaient à priori réservées au monde de l'art, gagnent aujourd'hui en popularité, tout particulièrement dans les espaces numériques. Ce domaine se voit ainsi réapproprié, entre autres, par les auteurs de création de contenu au sein des médias sociaux. Une série de réalités surgissent en entrant sur le terrain des nouvelles pratiques curatoriales liées au numérique. Pour Sophie Limare (2017), « avant Internet, les univers artistiques et amateurs respectaient le plus souvent la séparation entre les domaines publics et privés » (para.1). L'historienne de l'art se penche sur les nouvelles modalités d'hybridation entre les images artistiques et amateurs sur les diverses plateformes numériques, telle qu'Instagram: « À l'heure où des reproductions d'œuvres détournées et plus ou moins référencées envahissent les

réseaux sociaux, chacun peut diffuser ses propres images ou les images d'autrui sans requérir l'aval d'une institution culturelle » (para.2). Si O'neill (2007) avait annoncé la professionnalisation du curateur.trice d'exposition, en dehors du monde l'art, l'image traditionnelle du curateur.trice comme seul auteur d'exposition se voit contestée. Les nouvelles modalités d'hybridation et modèles de curation collaboratifs issus largement des réseaux sociaux mènent certains théoriciens de l'art à remettre en question les limites de l'autorité curatoriale. Pour Balzer (2015), nous assistons à une sorte de *curationism* où les curateur.trice.s amateur.e.s se sont approprié le commissariat d'exposition sans réelles démarches de recherches. Blight (2013), auteur et curateur.trice pour le journal britannique *The Guardian*, abonde dans son sens. Ces dernières années, remarque-t-il, tout le monde est devenu curateur.trice. Dans son article « What happened to the expert curator? », l'auteur décrit le passage des pratiques du curateur.trice expert à celles de l'amateur : « Un espace s'est maintenant ouvert - à la fois physique et en ligne - où tout le monde peut tenter la curation. Si vous faites partie d'une culture, vous êtes qualifié et pouvez contribuer à l'agencement de ses artefacts » (para.4). De ce fait, l'auteur perçoit la curation à l'ère de l'Internet comme étant « l'acte de répondre aux évolutions sociales et technologiques : leur convivialité, leur instabilité, le tout, au cœur des réseaux de communication dans lesquelles elles se produisent ». (para.8). Bargna (2020), dans la même veine, met en évidence l'approche actuelle et non-conventionnelle de la curation. Le chercheur issu du domaine de l'anthropologie tisse des liens entre l'enquête ethnographique et les pratiques curatoriales. Pour lui, les possibilités de relation dont rendent compte les anthropologues dans leurs démarches de recherche rejoignent celles du curateur.trice dont l'objectif est celui de créer de nouveaux liens. Depuis le virage curatorial, affirme-t-il, les expositions reflètent de plus en plus les sujets d'actualité, l'accent étant dorénavant mis sur des expositions temporaires, variables,

plutôt que permanentes. Les musées ont été contraints de suivre cette mouvance avec des expositions de courte durée que l'on (re)conceptualise à l'aide de nouvelles technologies immersives et interactives. Nous nous trouvons ainsi dans un élan de « dématérialisation » (p.75) où l'espace d'exposition dans son sens traditionnel n'existe plus.

2.1.7 Porteur.se de récits

Entre professionnalisation, hybridation et réappropriation numérique, ces transformations des pratiques curatoriales offrent un espace en constante redéfinition. Le.la curateur.trice ne se limite plus à un rôle de médiation artistique, mais devient un.e acteur.trice engagé.e, porteur.se de récits, de positionnements politiques et sociaux, et souvent un.e acteur.trice culturel naviguant entre logiques de création, de production et de diffusion. Cette posture m'amène à interroger, dans la suite de ce cadre théorique, les articulations entre ces pratiques curatoriales et les dynamiques entrepreneuriales à l'œuvre.

2.2 Entrepreneuriat et pratiques créatives

2.2.1 Les activités créatives et culturelles

Filion (2017) décrit l'entrepreneuriat comme étant « l'expression d'une innovation qui contribue à donner une valeur ajoutée à ce qui existe déjà. Cette valeur ajoutée est le plus souvent exprimée par la création d'un nouveau produit/service ou la création d'une nouvelle entreprise par un entrepreneur » (p. 13). Traditionnellement, nous dit l'auteur, l'industrie culturelle était celle où

se produisait l'artiste par le biais d'une œuvre ou d'une performance. Aujourd'hui, on emploie l'expression *industries créatives* pour regrouper un vaste ensemble et formes d'impression, incluant les musées, la radio, la télé, le cirque, les jeux vidéo, etc. Pour l'UNESCO (2009), l'*industrie culturelle* fait référence à des industries se spécialisant à la fois dans la création, la production et la commercialisation de contenus créatifs. Le terme *industrie créative*, quant à lui, est plus large et englobe un plus grand nombre d'activités et d'entreprises artistiques et créatives. Ainsi, selon l'organisation, les principales caractéristiques des industries culturelles et créatives sont :

- L'intersection entre l'économie et la culture ;
- La créativité au cœur de l'activité ;
- Le contenu artistique, culturel ou inspiré de la création du passé ;
- La production de biens et de services fréquemment protégés par la propriété intellectuelle
 - droit d'auteur et droits voisins
- La double nature : économique (génération de richesse et d'emploi) et culturelle (génération de valeurs, de sens et d'identité) ;
- L'innovation et le renouvellement créatif ;
- Une demande et des comportements du public difficiles à anticiper ;
- Un secteur marqué par la non-systématisation du salariat comme mode de rémunération du travail et la prédominance de micro-entreprises.

Il existe ainsi plusieurs déterminants communs. En effet, pour Vincent et Wunderle (2012), les concepts d'industries culturelles et d'industries créatives « se situent dans une logique commune et sont traités globalement, parfois même considérés comme synonymes, par un certain nombre d'instances » (p.7). Chapain, Emin et Schieb-Bienfait (2018) critiquent le recours à l'expression

« Industries Créatives et Culturelles » qui serait une traduction de la terminologie anglophone *industry*, trop générique et qui ne conviendrait pas l'étude du phénomène entrepreneurial. Selon eux, il est préférable de parler d'activités créatives et culturelles « pour éviter l'emploi d'une expression trop décalée par rapport à la réalité à laquelle elle renvoie » (p.10). Je favorise également l'expression *activités créatives et culturelles* car elle permet un regard plus individuel et précis sur le processus de l'entrepreneur créatif et culturel. L'*entrepreneurship* est alors ici compris dans son sens le plus courant, soit comme étant le développement de nouvelles opportunités entrepreneuriales et leur mise en œuvre soit en produits et/ou services (Hernandez, 1995). La compréhension de cette mise en application se fait ainsi alors en se tournant vers les histoires vécues des entrepreneurs.

2.2.2 Le récit entrepreneurial

Depuis quelques années, nous observons une montée en popularité de l'étude du concept de l'entrepreneuriat sous l'angle de la narration (Down et Warren, 2008 ; Borchhoff, B. 2018 ; Fellnhofer, 2018). Larty et Hamilton (2011) note que la recherche narrative, issue du domaine de la linguistique, s'est considérablement développée dans les années 90 au cœur de recherches en gestion et en études organisationnelles. Cependant, ce n'est que récemment qu'une place centrale a été accordée aux histoires de l'entrepreneur. Celles-ci offrent la possibilité de revisiter l'expérience entrepreneuriale et son processus dans son contexte actuel. Autrement dit, le récit permet de donner un aperçu des réalités quotidiennes de l'entrepreneur qui se construisent « à travers le langage » (p.221). En retour, cette démarche aide les chercheurs à remettre en question la façon dont ils structurent leur propre domaine de recherche. Cette perspective narrative

déplace ainsi le regard. Elle ne cherche plus uniquement à modéliser l'acte d'entreprendre, mais à comprendre comment les entrepreneurs construisent du sens et négocient leur identité au fil de leur parcours personnel. Cette approche amène donc les chercheurs à reconnaître la part d'interprétation qui existe au cœur de toute recherche sur l'entrepreneuriat. En d'autres mots, le récit ne donne pas accès à une perspective objective, mais ouvre un espace pour réinterroger les catégories mêmes avec lesquelles nous pensons l'entrepreneuriat.

2.2.3 Entreprenariat culturel

Dans le champ culturel, cette mise en récit de l'expérience entrepreneuriale révèle une tension particulière entre la logique marchande et les dynamiques communautaires et artistiques. En documentant ces récits, on observe l'émergence d'espaces autogérés où les artistes adoptent des modèles entrepreneuriaux afin de préserver leur autonomie financière et créative. Cette tendance illustre une volonté croissante de reprendre le contrôle sur les conditions de production et de diffusion des œuvres en dehors des circuits institutionnels traditionnels. L'entrepreneuriat culturel se distingue donc de l'entrepreneuriat classique, en ce qu'il ne vise pas exclusivement la rentabilité économique, mais la création de valeur artistique et sociale (Galloway & Dunlop, 2007). Il s'agit d'un espace où se négocient des formes hybrides d'engagement professionnel, combinant stratégies de survie économique et recherche de sens, dans un environnement marqué par la précarité et l'instabilité des carrières artistiques.

Dans cet esprit, les écrits de Gehman et Soublière (2017) permettent de mieux comprendre la diversité des formes que prend l'entrepreneuriat culturel et les tensions qu'il génère. Ils identifient trois grandes approches. La première, « faire culture », analyse la création

d'institutions et de produits culturels par des élites ou des industries culturelles, en renforçant les distinctions entre art et divertissement. La seconde, « mobiliser la culture », conçoit la culture comme une ressource stratégique que les entrepreneurs mobilisent pour légitimer leurs projets : « les entrepreneurs deviennent des usagers habiles des répertoires culturels plutôt que de simples exécutants de la culture » (Gehman & Soublière, 2017, p. 65). Enfin, la perspective plus récente du « faire culturel » présente l'entrepreneuriat comme un processus évolutif, où les récits façonnent à la fois les identités et les marchés : « un processus de cadrage et de recadrage continu des aspirations futures et des événements passés » (Garud et al., 2014, cité par Gehman & Soublière, 2017, p. 62). Ainsi, cette perspective du « faire culturel » entre en résonance avec la notion d'identité entrepreneuriale, envisagée comme un processus narratif et relationnel. L'artiste-entrepreneur.e y façonne en continu des récits qui définissent qui iel est, et en fonction des multiples réalités artistiques et économiques qui forgent son parcours.

Plusieurs auteurs associent étroitement l'entrepreneuriat culturel aux logiques de l'économie sociale et solidaire (Lévesque & Mendell, 2005 ; Mendell & Neamtan, 2010). Ce rapprochement repose sur la primauté de la finalité collective et sur la recherche de retombées sociales et culturelles, plutôt que sur la maximisation du profit. Dans cette perspective, les projets collaboratifs étudiés dans cette thèse présentent des affinités avec les principes de l'économie sociale : ils favorisent la co-création, l'ancrage territorial, la mutualisation des ressources et la recherche de valeur sociale. En situant l'entrepreneuriat culturel à proximité de l'économie sociale, il est possible de le distinguer plus nettement de l'entrepreneuriat classique, centré sur la croissance et la performance individuelle.

2.2.4 L'identité entrepreneuriale

La notion d'identité entrepreneuriale s'inscrit dans un processus de construction dynamique, à l'intersection des sphères sociales, culturelles et économiques. Down (2008) rappelle que l'identité ne réside pas dans la personnalité de l'individu, mais se forge dans l'interaction avec le milieu environnant (Giddens, 1991 ; Jenkins, 1996). Dans cette perspective, l'entrepreneur est un individu en devenir, constamment en négociation avec les attentes sociales qui façonnent son parcours. L'entrepreneur devient une figure emblématique véhiculée par les récits médiatiques (journaux, télévision, internet) où il incarne des qualités telles que l'ambition, la bravoure, l'autonomie et la réussite (Nicholson et Anderson, 2005). Cette figure idéalisée de l'entrepreneur se voit renforcée par le discours de la « culture de l'entreprise », où l'ascension sociale serait accessible à tous par la seule force de la volonté individuelle (Lewis et Llewellyn, 2004).

Le sociologue allemand Ulrich Bröckling (2016) propose une lecture critique de ce contrôle idéologique à l'aide de la notion de « soi entrepreneurial » (*entrepreneurial self - das unternehmerische Selbst*), soit l'intériorisation de ces normes par les individus. Aujourd'hui, selon lui, les sociétés contemporaines valorisent les personnes capables d'assumer la responsabilité de leur propre succès, de se gérer comme des entreprises et d'optimiser leur trajectoire. Nous serions passé d'un modèle industriel, centré sur l'exécution de tâches, à une « économie de la créativité » fondée sur l'autonomie, la flexibilité et l'innovation. En devenant « entrepreneur de soi-même » l'artiste doit alors conjuguer son rôle de créateur avec celui de gestionnaire, stratège et acteur.trice du marché. La figure de l'artiste-entrepreneur.e cristallise ainsi les transformations des professions culturelles dans un cadre néolibéral qui valorise

l'adaptabilité et l'autopromotion. Dans cet esprit, la « classe créative » (artistes, designers, enseignants et entrepreneurs) doit être mobilisée au service de l'économie (Florida, 2002).

Bröckling souligne les effets ambivalents de cette transformation. Si elle ouvre des perspectives d'émancipation et d'autonomisation, elle génère aussi de nouvelles formes de pression et de contrôle, en imposant des normes de performance dictées par le marché. Cette tension entre émancipation et aliénation constitue un enjeu central dans l'analyse des identités entrepreneuriales, notamment dans le secteur culturel.

2.2.5 Pratiques hybrides et figures émergentes

Cette même critique du discours entrepreneurial ancrée dans le néolibéralisme s'est fait entendre dans le domaine de l'éducation artistique. Kraehe (2019) rappelle que l'entrepreneuriat en art education est souvent présenté comme un levier d'innovation et de changement social qui mérite notre attention. Dans un numéro spécial de *Art Education* consacré à l'*entrepreneurship* en éducation artistique (« art education entrepreneurship »), Sarabeth Berk (2019) présente une réflexion autoethnographique entourant son parcours professionnel, de professeur au primaire à Directrice de l'innovation et de l'entrepreneurship à l'Université du Colorado à Boulder. À la fois artiste, éducatrice, designer et chercheuse, l'auteur se présente comme professionnelle aux pratiques hybrides (« hybrid professional »). Ainsi, elle souhaite présenter aux éducateurs artistiques une vision plus large de leur identité professionnelle. La récente émergence de termes tels que « *artpreneur*, *teacherpreneur* et *edupreneur* » (p.36) reflète ce virage vers des pratiques plus hybrides affirme l'auteur. « Lorsque les éducateurs artistiques combinent leurs identités professionnelles, quelque chose d'entièrement nouveau se forme au moment de cette convergence » (p.38). L'auteur ne donne toutefois pas plus d'explication sur la nature même de

ce changement et ne résume que brièvement ce que constituent les pratiques hybrides d'artiste, d'éducateur et d'entrepreneur au-delà de sa propre pratique. Dans ce même numéro de *Art Education*, Kalin (2019) remet plutôt en question la place du discours entrepreneurial au cœur du champs de l'éducation artistique. Elle note que les économistes dans une approche néolibérale se sont approprié la notion de *créativité* de façon disruptive et appel à une approche plus critique. Elle propose de réimaginer l'éducation artistique sous le mode alternatif de *decreation*, expression qu'il emprunte au philosophe italien Giorgio Agamben (1999, 2002) :

Cela permet de réimaginer l'éducation artistique sous le prisme de la décréation, où la créativité englobe à la fois son économie et la mise en question des conditions existantes. Nous pourrions cultiver une créativité critique — où le développement de la créativité pour l'engagement critique et l'innovation économique coexiste dans une certaine tension. Ensemble, éducateurs et étudiants pourraient réinvestir la créativité et l'entrepreneuriat par la critique radicale, la réinvention, et non par les seuls bénéfices économiques. (p.45)

À ceci s'ajouterait, pour suivre cette même logique, la reconceptualisation des termes *innovation*, *collaboration*, *co-creation*, etc. tous marqués par le néolibéralisme. Notons que les politiques publiques visant à soutenir l'entrepreneuriat culturel sont déterminantes dans l'articulation de cette réalité. Tout particulièrement dans le domaine de la technologie. Un rapport de consultation du gouvernement canadien créé par la société-conseil Ipsos (2017) visant à soutenir la croissance de nouvelles entreprises créatives du numérique s'inscrit dans cette perspective. Le numérique prend en effet une part grandissante dans les politiques culturelles actuelles au cœur desquelles l'image véhiculée de l'artiste demeure celle du - créateur comme innovateur – (empruntant à la même logique du curateur.trice comme innovateur (Meyer-Krahmer, 2015), ne dissimulant

aucunes des intentions néolibérales accumulés depuis les vingt dernières années. Tel que soulevé par la chercheure en communication, Hélène Aucoin (2019) dans son analyse de la réponse gouvernementale canadienne, la créativité, suivant cette logique néolibérale, est présentée ici comme étant plus facilement monnayable que le culturel.

Estève (2014) *sound artist*, compositeur, plasticien, sculpteur, aborde également cette réflexion sur la problématique commune aux créateurs décrite précédemment, soit l'équilibre fragile entre les logiques artistiques et économiques. Dans un texte de nature biographique, il propose une nouvelle figure hybride du créateur : l'artiste-entrepreneur.e. Celle-ci émerge « à l'heure de l'Internet, de la dématérialisation, de la mondialisation, des technologies disruptives et de la singularité annoncée sur fond d'ultra libéralisme » (p.53). Ainsi, pour lui, les pratiques de l'artiste et de l'entrepreneur.e s'entrecroisent et font appel « à des formes différentes et complémentaires de créativité » (p. 54). De ce point de vue, les démarches de création, les étapes de conception et la mise en œuvre de projets artistiques – telles celles de l'entrepreneur – procurent aux artistes une liberté qui est indissociable à leur processus de création indépendant : Aujourd'hui, de nombreux artistes sortent de leur cage dorée et ouvrent une troisième voie. Rompus à détourner, pour se les approprier, technologies et usages, ils investissent désormais le monde de l'entreprise. Pour agir prestement, horizontalement, sans attendre que les institutions en crise et en retard d'un terrain se soient réinventées. Par choix ou nécessité, une structure (entreprise, association) devient pour eux un outil adapté. Non plus une fin, mais un moyen (p.55).

Cette remise en question du statut de l'artiste se retrouve également dans un article de *The Atlantic* au titre évocateur : « La mort de l'artiste - et la naissance de l'entrepreneur créatif » (*The*

Death of the Artist – and the Birth of the Creative Entrepreneur). Deresiewicz (2015) y explore les dichotomies idéologiques qui existent entre l'image de l'artiste libre, autonome, et celle de l'entrepreneur, liée aux réalités du marché. Si le mythe romantique du « génie solitaire » (p.2) domine encore, pourtant, il est bien daté et l'apport de la technologie, pour suivre dans la lignée des propos d'Estève (2014) y est pour beaucoup. Selon l'auteur américain, la poussée de la désintégration institutionnelle a coïncidé avec la montée des nouvelles technologies. Si la culture émergente de l'entrepreneur.e créatif qui date des années 1960 a précédé la naissance de l'Internet, « c'est le web toutefois qui lui a permis d'attendre une ampleur inégalée ». Ceci a donc permis aux artistes de faire leur propre promotion, et de développer un réseau de vente et de distribution parallèle. « L'entrepreneuriat créatif met en gage sa propre structure institutionnelle » affirme l'auteur. Si l'artiste doit aujourd'hui maîtriser tous les aspects de la distribution de son art, comment alors transposer cette nouvelle réalité et enjeux de polyvalence dans un contexte d'éducation artistique ? Kalin (2019) constate que l'on demande de plus en plus aux enseignants en *art education* « de préparer leurs élèves à l'intégration dans l'économie créative au travers des enseignements de l'entrepreneuriat (p.44). Le défi demeure donc pour les artistes et leurs éducateurs de réconcilier les objectifs artistiques et commerciaux, les processus de création, d'innovation et de commercialisation. Ainsi, face à ces tensions croissantes entre exigences artistiques et logiques commerciales, la figure de l'artiste-entrepreneur.e. peut sembler pléonastique (Borja, H., & Sofio, S., 2009). Plutôt que d'accepter cette hybridation comme une évidence, il devient nécessaire d'explorer les manières dont les artistes et les éducateurs revendiquent d'autres modèles d'action et de création. C'est dans cette perspective que s'ouvre ma réflexion sur la recherche de nouveaux modèles. Face aux injonctions à l'innovation et à la croissance portées par l'économie créative, des pratiques et des courants alternatifs ont émergé,

notamment les mouvements post-numériques, proposant de repenser l'entrepreneuriat et la création artistique hors des logiques de croissance et de compétition. Ces approches critiques ouvrent la voie à des manières de faire plus sobres qui remettent en question les promesses technologiques souvent associées au progrès.

Le passage à l'examen des technologies numériques s'inscrit dans la continuité des réflexions sur l'entrepreneuriat culturel. En effet, les pratiques entrepreneuriales artistiques actuelles s'élaborent de plus en plus dans des environnements numériques où se rejouent les tensions entre autonomie, innovation et institutionnalisation. Le numérique n'apparaît donc pas comme un détour thématique, mais comme un prolongement des enjeux de l'entrepreneuriat culturel, révélant de nouvelles formes d'appropriation, de précarité et de résistance.

2.3 Perspectives alternatives

C'est dans ce contexte qu'émergent des alternatives aux modèles de création numérique, dont celles proposées par les partisans du *Low Tech* et des *Slow Media*. S'il existe incontestablement un flou sémantique entourant le sens même du terme numérique dans la littérature existante (Vitali-Rosati, 2014), j'aborde ici le numérique comme ensemble technologique, mais avant tout comme question politique.

2.3.1 *Low tech* et *slow mouvement*

Une publication de l'éditeur libre Ritimo (2020) offre un espace de réflexion sur les problématiques et les expérimentations d'alternatives autour des technologies numériques qui ont

émergées en réponse aux principes de la croissance effrénée. Issus de disciplines distinctes, les auteurs y proposent un renouvellement conceptuel dans l'analyse du numérique autour du champ du *low tech*. Si le terme serait apparu pour la première fois en 1973 dans un ouvrage de l'économiste britannique Ernst Friedrich Schumacher (Grimaud, Tastevin, et Vidal, 2017, p.13), les auteurs attribuent toutefois l'expression à l'ingénieur Philippe Bihouix (2014) et son ouvrage *L'Âge des low tech. Vers une civilisation techniquement soutenable*. Terme encore vague qui englobe des analyses et perspectives différentes, il existe des critères centraux qui unissent les penseurs du *low tech* affirme l'éditeur (s.n.). Accessibles, utiles, durables et parfois à base de matériaux locaux, les « basses-technologies » se conçoivent en rapport aux technologies de haute pointe – *high tech* qui depuis les années 2000 dominent notre monde de manière importante.

Aujourd’hui, nous explique-t-on, la notion du *low tech* se diffuse majoritairement dans le contexte des mouvements écologistes. Pour ces derniers, les technologies numériques, autour desquelles s’orientent un vaste ensemble de nos activités quotidiennes, ne pourraient être soutenables dans le cadre d’une menace civilisationnelle. Afin de poursuivre cette réflexion sur les technologies sous un angle socio-politique, certains chercheurs et créateurs favoriseront plutôt les termes *Rebel tech* (Evgeny Morozov) ou *small tech* en opposition au *Big tech*, regroupé sous l’acronyme GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) (p.6). Au-delà de ces variations terminologiques, les créateurs qui tentent d’inscrire leurs pratiques numériques dans le *low tech* cherchent avant tout à s’éloigner des schémas conventionnels d’entreprise misant sur la croissance. Cette approche n’est pas sans rappeler les nouveaux modèles collaboratifs de création tels que les espaces de collaboration FabLabs ou Makerspace. Les auteurs prennent toutefois le soin de se positionner par rapport à ces récents modèles d’économie créatives et nouvelles pratiques visant à transformer les fondements traditionnels de l’entreprise: « Nous ne prétendons

pas ici répliquer (ce) travail nécessaire et déjà en cours ». Il s'agit ici plutôt, affirment-ils, « d'approfondir un sujet – les questions numériques – qui est au cœur des discours, représentations et investissements concrets de la technique moderne » (p.7).

À la lumière de la complexité des dimensions politiques, sociale et environnementales entourant la culture numérique, il me paraît en effet plus adéquat de parler de réalités numériques, au pluriel. Pour Grimaud, E., Tastevin, Y.P. & D. Vidal. (2017), le *low tech* « défini tantôt négativement (pauvreté des moyens, économie des modes de composition) tantôt positivement (économique, efficace, durable, participatif) » est vaste et en constante redéfinition (p.13). Les pratiques alternatives du *low tech* sont en effet nombreuses et grandissantes. À la fois entrepreneurs, artistes, designers, les partisans de ce mouvement issus du domaine de la conception investiguent tour à tour des solutions variée du « cyberminimalisme », soit la réduction du temps d'écran, à la déconnexion complète. Sans évoquer l'ensemble des détails pragmatiques et mise en place de leurs pratiques, la majorité des auteurs de ce numéro partent du constat qu'il faut réduire l'empreinte matérielle de l'infrastructure numérique à l'aide des nouvelles méthodes de conception. Pour le designer et chercheur Gauthier Roussilhe (2020), ceci débute par l'usage d'astuces de design minimaliste, tel que ramener à l'essentiel le contenu d'un site web. Ainsi, ce qu'il nomme la conception numérique à faible impact ou « *low tech* numérique » ouvre un champ encore très peu exploré (p.110). Selon Fergus et Laura pigeon (2020), il est impératif de rallonger la durée de vie des équipements et de se départir de son « confort numérique », soit de nos habitudes de bien-être matériel. Pour ces hackeurs militants et défenseurs de logiciels libres « le culte de la croissance et l'idéologie de l'innovation façonnent notre rapport aux objets numériques » (p.50). Les plus critiques diront que le mouvement *low*

tech s'oriente vers une trop grande simplicité, une possible nostalgie, un rejet du progrès technologique (Cramer, 2015, p.13- 14). Pour José Halloy (2020) physicien et chercheur au laboratoire interdisciplinaire des énergies de demain (Paris), c'est tout le contraire. « Nous n'avons jamais eu autant besoin de sciences et de techniques pour sortir l'humanité des précipices de l'Anthropocène. Les technologies soutenables restent largement à définir ». Le constat étant que les *high tech* posent des problèmes de soutenabilité en étant orientées majoritairement autour de visions industrielles à court terme, affirme-t-il : « Le temps est une dimension essentielle et trop peu pensée dans l'élaboration des technologies. La soutenabilité idéale des technologies ne peut se concevoir que dans la longue durée (...) Qui de nos jours envisage ce type de durée dans le cadre de l'innovation et de l'invention technologique ? » (p. 124-125).

Cette réflexion sur le temps est également reprise par les partisans du *Slow Mouvement*, concept qui a émergé des études médiatiques (Rauch, J., 2018). Tels les partisans du *low tech*, ils visent à transformer notre réflexion sur la temporalité et à offrir une critique sociale de la vitesse au quotidien. Cet éloge de la lenteur initialement associé aux efforts de conservation du secteur alimentaire et au rappel de l'importance d'une consommation locale (*Slow Food*) s'est décliné depuis les dernières années au cœur de divers domaines, dont celui de l'architecture, des arts, puis des médias. Mentionnons le mouvement des *Slow News*, mouvement américain qui face à la multiplication des sources d'information et à l'hypermobilité vise à ralentir la consommation de nouvelles (Honoré, 2004 ; Laugée, 2013). Jennifer Rauch (2018) regroupe cette dernière itération sous la bannière des *Slow Media*, mouvement qui depuis les dix dernières années s'est beaucoup développé en réponse au processus de digitalisation de l'information, soit à l'intégration rapide de contenu numérique dans nos médias courants. Ainsi, en adhérant au journalisme, à la lecture

et à l'écriture sous un mode plus lent, les partisans des *Slow Media* proposent un nouveau modèle de communication ayant comme point commun l'expérimentation d'alternatives autour des technologies numériques. Certains adhèrent également à la déconnexion comme rituel de débranchement, tel le Sabbat. Au-delà de ce constat poétique, pour la chercheuse en études médiatiques, il est possible de faire l'étude de cette contre-culture et de nuancer les idéologies dites techno-positivistes qui dominent le discours de l'innovation et de la création de contenu numérique sans pour autant ancrer notre discours dans une opposition entre technophiles et technophobes :

« Nous sommes tous des Post-Luddites, maintenant » (p.101.) déclare-t-elle en allusion aux ouvriers du dix-neuvième siècle restés dans notre imaginaire comme ennemis du progrès technique. Chris Atton (2015), spécialiste des médias alternatifs abonde dans son sens. Pour lui, le mouvement des *Slow Media* n'opère pas en effet sous une vision luddite de la technologie et ne vise pas sa suppression. Plutôt, ce courant propose une réflexion sur la culture commerciale et les médias numériques et offre une critique spécifique de la « vitesse » dans la vie quotidienne, prônant ainsi un retour vers l'équilibre (p.17). Chez les partisans du *low tech*, l'appel est moins nuancé. Pour Bihouix (2015), les *low tech* se présente comme l'unique solution : « La seule issue est de travailler sur la baisse de la demande et non sur le remplacement de l'offre ». L'auteur se positionne ainsi clairement et avec humour : Les *low tech* ne sont ni une religion ni une volonté obscurantiste de retour aux haches de pierre, à l'âge des cavernes, à la bougie ou à la charrette à bœufs (prière de rayer les mentions inutiles). Il n'y a pas de définition ni de frontière déterminée, il ne s'agit pas de décréter qu'il y a de bonnes et de mauvaises technologies. C'est avant tout une démarche qui consiste à se poser essentiellement trois questions : pourquoi produit-on ? Que produit-on ? Comment produit-on ? (p. 288).

À la lumière de ces trois questions et orientations, il m'est possible d'affirmer que le mouvement *Low Tech* à l'image du mouvement Slow qui le précède, dans un but commun d'inscrire les numériques au cœur de nouveaux rythmes et temporalités, proposent avant tout une critique des notions de progrès et d'innovation technologique. Pour l'économiste Jean-Marie Abraham (2019), ces idées rejoignent celle de la « décroissance soutenable », mouvement social et politique qu'il présente comme solution possible aux crises politiques, sociales et environnementales actuelles. Cette approche se résume à trois principes : la baisse de production, la mise en commun des richesses et l'urgence d'orienter nos futures actions collectivement. Si l'expression « décroissance soutenable » émerge pour la première fois en France au début des années 2000, rien n'est nouveau au cœur de cet appel. Tel que le soulève l'auteur, « les travaux récents sur la généalogie intellectuelle de la décroissance révèlent que, pour l'essentiel, le rejet du productivisme est au moins aussi ancien que le début de l'industrialisation » (p. 24-25). Pourtant les perspectives des « objecteurs de croissance » sont encore considérées marginales. Évoquant le souhait de se sortir de « l'Entreprise-monde », l'auteur appelle plus précisément à la « communalisation » soit le partage et gestion collective de ressources (p. 207). Le développement de l'Internet a par ailleurs donné naissance à de nombreuses tentatives de « communs », affirme-t-il. « Sous la forme soit de systèmes autogérés d'échange de biens ou de services (...), soit d'espaces virtuels de production et de partage de « bien culturels, accessibles à tous et administrés démocratiquement par leurs utilisateurs » (p.255). Il réfère à l'encyclopédie en ligne Wikipédia comme exemple remarquable de démocratisation numérique. En effet, dans son mode de production unique, je peux affirmer qu'elle représente une pluralité de voix (es). Ici, l'auteur écarte toutefois l'importante question de la propriété intellectuelle qui fait immanquablement

surface lors de mise en commun d'idées. Il rappelle néanmoins les limites de la « démocratie Wikipédienne », dont le contenu ne peut être consulté que par des lecteurs qui ont accès à un ordinateur et Internet. L'encyclopédie repose finalement sur de lourdes infrastructures technologiques « sur lesquelles les usagers n'ont en réalité aucun contrôle, ni juridiquement, ni pratiquement ». Ainsi, conclue l'auteur nous sommes en présence d'un commun « impur » (p. 255).

C'est sous cette approche que Bihouix (2015) présentait sa vision des *Low tech*, en appelant à la fin de « l'extractivisme », c'est-à-dire en ramenant le niveau d'extraction à zéro. De « jouer sur l'énorme quantité de ressources que nous avons déjà extraite de la lithosphère. » (p. 285-286).

On y retrouve finalement toute l'idée des *Low tech* (simples, accessibles, soutenables) qui s'opposent aux *high tech* (consommatrices de ressources). Il s'agit maintenant d'admettre, soulève-t-il, « qu'il n'y aura pas de sortie par le haut à base d'innovation technologique » (p. 286-287). C'est précisément cette critique de l'innovation que les auteurs du numéro de la collection Passerelle (Ritimo (Ed.). 2020) cherchent également à ramener au cœur des démarches de création entourant le numérique afin d'ouvrir la voie à d'autres philosophies et approches.

Mais il existe incontestablement des défis entrepreneuriaux liés aux mouvances décroissantes. De faire l'étude de nouvelles pratiques entrepreneuriales sous le mode *low tech* implique - en amont de tout projet de recherche - de prendre position par rapport aux pratiques digitales qui émergent de notre contexte culturel actuel. En d'autres mots, « libérer » les créateurs du numérique du fardeau des paradigmes du progrès et de l'innovation technologique, issus de la modernité, implique en revanche une redéfinition constante des modèles de création, de production et de diffusion du numérique. Je pars du constat que l'idée du progrès technologique pousse les créateurs du numérique au développement de nouveaux produits. Ceux- ci se

retrouvent ainsi pris dans un mouvement d'innovation accéléré rendant rapidement obsolètes certaines pratiques issues du numérique.

Les réflexions sur la lenteur et les rythmes alternatifs rejoignent également les analyses de Hartmut Rosa (2010, 2018). Dans sa critique de l'accélération sociale, Rosa met en évidence les tensions entre des temporalités imposées et la possibilité d'une relation résonante au monde. Cette grille de lecture éclaire mes projets, en particulier *De Passage* et *Corps Usés*, qui cherchent à instaurer des expériences attentives et sensibles en opposition à la vitesse et à la logique de performance. L'apport de Rosa permet donc de comprendre ces initiatives comme des tentatives de résistance à l'accélération et comme des espaces de résonance pédagogique et artistique.

2.3.2 Perspective post-numérique

Cette remise en question des intentions de production, soit la réaction des créateurs à l'impact de la numérisation, se décline depuis les dernières années sous une posture dite « post-numérique ». Ledit (2017) dans une entrevue avec Nicolas Nova, chercheur et enseignant à la Haute Ecole d'art et de design de Genève se penche sur le courant. Ainsi, avance le chercheur, « les artistes post-numériques auraient pour volonté de dépasser le numérique en réinvestissant l'environnement physique pour questionner ce que le numérique veut dire » (para.5). Le terme « post-numérique » serait apparu au début des années 2000 dans un manifeste du producteur de musique électronique Kim Cascone qui faisait la promotion du *glitch* art « en réaction au côté lisse de l'électro de l'époque » (para.6). Les artistes visuels se sont ensuite approprié le terme dans une posture qui, selon moi, reste encore à définir. Toutefois, il est possible d'affirmer que

dans leur critique du progrès et de la croissance, les artistes du post-numériques reviennent tous à une certaine forme de matérialité tant esthétique que conceptuelle. Je souhaiterais ainsi avancer l'idée que la mouvance des *low tech* s'inscrit dans une perspective post-numérique dans la mesure où elle encourage de repositionner les créateurs, au cœur de la question « des numériques » sans pour autant les situer comme créateurs de technologies novatrices. Notons que l'emploi du terme « post » - qui sous-entend *un après* - implique à tort un moment de rupture historique. Le concept de post-numérique permet plutôt de penser l'après de l'innovation technologique : non pas son dépassement, mais son intégration dans une quotidienneté saturée, complexe, ambivalente. Comme le rappellent Tavin, Kolb et Tervo (2021), le post-numérique ne désigne pas un retour à l'analogique, mais une manière d'habiter la cohabitation permanente du numérique, de l'affect, du politique et du pédagogique. L'éducation artistique dans ce contexte ne peut se contenter d'adopter les outils numériques, elle doit adopter une posture critique et interroger leurs récits et leurs effets.

2.4 Apprentissage entrepreneurial, éducation artistique et pédagogie critique

Dans le prolongement des perspectives post-numériques et *low tech*, qui appellent à ralentir et à revaloriser les formes de savoirs ancrés et fragiles, il devient nécessaire de reconsidérer les conditions mêmes de l'apprentissage dans les pratiques artistiques et éducatives. La section suivante développe cette posture en articulant apprentissage, entrepreneuriat et pédagogies critiques. Comme nous l'avons vu dans les sections précédentes sur l'identité entrepreneurial (2.4.3) et les pratiques hybrides en éducation artistique (2.4.4), les figures de l'« artpreneur » ou

du « teacherpreneur » (Berk, 2019) témoignent d'une volonté d'élargir les identités professionnelles dans le champ de l'éducation artistique, ainsi que des tendances à l'acceptation inconsciemment ou pas de certaines logiques néolibérales de performance. Kalin (2019) critique les injonctions à l'innovation et à la rentabilité en éducation artistique, en appelant à une forme de *critical creativity* qui soit résolument en tension avec les logiques de marché. De son côté, Kraehe (2019) insiste sur la nécessité d'interroger l'entrepreneuriat comme levier de transformation sociale à partir des réalités des apprenant.e.s. Ces perspectives nourrissent ma propre posture. Je conçois l'apprentissage entrepreneurial comme un processus relationnel où les tensions entre création, transmission, économie et récit deviennent elles-mêmes sources d'apprentissage. J'articule cette posture aux apports de la pédagogie critique de Jacques Rancière (2008), qui fonde l'apprentissage sur le refus des hiérarchies de savoir. Pour lui, chaque individu possède la capacité de s'instruire, non pas seul, mais en mobilisant sa propre intelligence à partir de ce qui lui est étranger. Ce processus d'émancipation, en revanche, engage une mise en tension des discours dominants, et peut ainsi être pensé, dans une lecture croisée avec ses écrits politiques (1998), comme un apprentissage traversé par ce qui déplace l'ordre établi des savoirs. Ce dissensus participe d'une reconfiguration du « partage du sensible », c'est-à-dire de la manière dont sont rendues visibles ou audibles certaines formes de connaissance : « Le partage du sensible fait voir qui peut avoir part au commun en fonction de ce qu'il fait, du lieu où il est, de ce qu'il regarde ou de ce qu'il dit. (p.13) » L'apprentissage se situe donc dans la mise en tension, parfois subtil, mais non moins importante, des discours dominants, un frottement entre différents régimes de sens.

Dans cette perspective, la notion d'apprentissage situé (Lave & Wenger, 1991) peut sembler, à première vue, pertinente pour penser les projets du collectif *Stories of a Near Future* comme des

espaces de savoirs ancrés dans la pratique expérimentuelle. Toutefois, je souhaite nuancer cette approche expérimentuelle de l'apprentissage à l'aide des travaux de Tara Fenwick (2007). En interrogeant les orthodoxies de l'apprentissage par l'expérience, Fenwick met en garde contre une vision romantique ou linéaire de l'apprentissage, en rappelant que tout environnement d'apprentissage, qu'il soit artistique, éducatif ou communautaire est traversé de scénarios implicites et de rapports de pouvoir. L'expérience n'est pas en soi éducative. Elle est construite et interprétée à travers des discours dominants, des pratiques qui façonnent ce qui peut être appris, par qui, et comment (p.20-21). Apprendre implique donc de résister et parfois de perturber les cadres établis. Dans cet esprit, j'avancerai qu'*apprendre à entreprendre* devient un geste d'attention à la fois à ce qui dérange et à ce qui nous échappe, à ce qui ne se laisse pas immédiatement traduire en résultats.

Les travaux de Vivek Venkatesh (2023, sous presse), avec qui je collabore au sein du collectif BANAL, structurent profondément cette approche critique. En tant que membre de ce collectif, j'ai pu expérimenter comment les espaces vulnérables souvent ignorés deviennent des leviers d'apprentissage. Cette implication me permet de mobiliser ses écrits non seulement comme fondements théoriques, mais comme prolongements vécus d'une recherche collaborative. C'est dans ce sens que je mobilise la notion de banalité telle que proposée par Venkatesh (2023), non comme ce qui est insignifiant, mais comme ce qui porte dans sa fragilité une force critique non spectaculaire. Le banal permet de reconnaître que l'apprentissage se déploie souvent dans des espaces non codifiés, des gestes parfois lents, parfois non reconnus. La banalité, dans ce sens, recèle un potentiel critique, en ce qu'elle regorge de tensions silencieuses et permet, par le fait même, de déconstruire les oppositions binaires qui structurent nos manières de penser les pratiques artistiques dites extrêmes ou provocatrices. Comme le propose Vivek Venkatesh

(2023), nous vivons une époque où l'extrême tend à être banalisé, absorbé par les logiques médiatiques et esthétiques du capitalisme culturel. Inversement, le banal peut contenir une intensité critique, une capacité à révéler les formes d'apprentissage qui échappent aux logiques de performance. Dans cette optique, le banal devient un terrain où l'écoute et l'inconfort deviennent des outils pédagogiques. Plutôt que d'éteindre les conflits, il s'agit de les aborder comme leviers d'apprentissage critique : « Le banal est, dès lors, un outil réflexif essentiel, qui ne tient jamais le spectateur de l'art extrême pour acquis et qui respecte toujours la tension entre la charge transgressive voulue par l'artiste et la reddition, voire la captivité du public. » (Venkatesh, 2023, p. 168). C'est à partir de cette approche que je relis mes projets artistiques et entrepreneuriaux, non pas comme des démarches cherchant à masquer les dissensions, mais comme des espaces fertiles d'expérimentation, à partir desquels peut émerger une forme d'autonomie relationnelle que je développe dans la section suivante, ainsi qu'au chapitre 8.

2.5 Précisions terminologiques

Autonomie

La notion d'autonomie est centrale dans cette thèse, mais je l'aborde dans un sens critique à la croisée des réflexions de Bröckling (2016) sur le *soi entrepreneurial* et de Ahmed (2010) sur les récits minorés. Elle s'inscrit dans une tension vécue entre désir de créer autrement, précarité et pressions à la professionnalisation. Au chapitre 8, à travers l'analyse de mon propre parcours et l'entretien avec l'artiste Stanley Février, j'explore l'autonomie sous un mode relationnel, soit une manière de tenir ensemble création, refus et transmission. Loin de la rentabilité ou de la réussite

individuelle telle que promue par les discours néolibéraux, cette autonomie se mesure à la capacité d'agir collectivement, de reprendre les récits et de résister aux cadres normatifs qui invisibilisent certaines voix. Elle devient ici un levier d'apprentissage critique (Fenwick, 2007), nourri par l'expérience, l'écoute et la redéfinition constante des rôles de l'artiste-éducateur.rice-entrepreneur.e. C'est une autonomie qui ne vise pas l'indépendance, mais l'interdépendance, pensée comme condition d'émancipation partagée.

Transmission

Dans le cadre de cette recherche, je souhaite également soulever que je n'emploie pas la notion de *transmission* dans son sens linéaire. Je la conçois plutôt comme un geste traversé de rapports de pouvoir et de tensions (Venkatesh 2023), de récits oubliés (Ahmed, 2019) et d'interactions sensibles (Rancière, 1998). Il s'agit moins de « transmettre un savoir » que de raconter. Dans cette optique, je parle de *mise en récit* ou encore de *reprise*, dans une logique de *repreneuriat* que je définirai au chapitre 8 de cette thèse.

La narration, le narratif, la mise en récit

Cette thèse s'appuie sur les concepts de narration, de narratif et de mise en récit en tant que pratiques critiques. En se basant sur les recherches de Down et Warren (2008), Larty et Hamilton (2011) ainsi que Fellnhofer (2018), il est possible de considérer le récit entrepreneurial comme un outil essentiel dans la formation de l'identité et la recherche de sens au sein des trajectoires artistiques. Le récit permet de consigner les conflits, de réexaminer les parcours, et de générer un savoir contextualisé à partir des expériences. La narration devient alors un outil curatoriale et

éducatif, dans lequel la narration et l'apprentissage sont étroitement liés. Elle offre la possibilité de s'exprimer dans un environnement souvent caractérisé par la prédominance des récits de réussite. Cette vision s'inscrit également dans une approche féministe et située de la narration, en suivant les travaux de Sara Ahmed (2010, 2017) et Helen Molesworth (2023), qui considèrent que raconter revient à mettre en lumière les structures de pouvoir tout en offrant des opportunités de création. Le narratif ici inclut aussi les non-dits, les omissions.

L'entrepreneuriat en tant qu'art (entrepreneurship as art) et le repreneuriat

Dans le cadre de cette étude, l'expression « entrepreneuriat en tant qu'art » fait référence à une approche critique où l'acte d'entreprendre est considéré comme une forme d'expression artistique complète, impliquant des dimensions narratives, relationnelles et contextuelles. L'objectif n'est pas de manipuler l'art pour servir la performance économique, mais d'utiliser les principes de l'entrepreneuriat de manière détournée afin de générer une friction créative. Cette approche s'inscrit dans une série d'études qui considèrent l'entrepreneuriat comme un processus esthétique, performatif et culturel, à l'instar des travaux de Gehman et Soublière (2017), qui décrivent l'entrepreneuriat culturel comme un acte de narration situé, et de Borchhoff (2017), pour qui la narration entrepreneuriale représente une pratique symbolique similaire à une composition artistique. D'autres chercheurs, à l'instar de Toscher (2019), mettent en avant l'aspect créatif et expérientiel de l'acquisition des compétences entrepreneuriales dans le domaine des arts. Le concept d'entrepreneuriat en tant qu'art s'inscrit dans une perspective critique qui considère l'acte d'entreprendre non seulement comme une réponse à une logique de marché, mais aussi comme une démarche à la fois esthétique et politique, reposant sur la narration, la transmission et le partage de l'expérience sensible. En plus de ce concept, je présente celui du *repreneuriat*, qui est

examiné dans le cadre de cette thèse comme une réponse à la pression systémique visant à rendre chaque acte « utile » ou rentable. Il s'appuie sur l'analyse de la fonction du langage proposée par Sara Ahmed, soulignant que « il existe fréquemment un décalage entre ce que les mots expriment et ce qu'ils accomplissent » (What's the Use ? 2019, p. 4). Cette posture sera examinée de manière approfondie dans le chapitre 8 en tant qu'apprentissage ancré dans la remise en question et l'inconfort.

2.6 Références complémentaires pour l'analyse croisée

Dans le cadre du 8e chapitre de cette thèse, soit l'analyse croisée des cas, certains auteurs sont venus élargir les fondements théoriques présentés dans les sections précédentes. Ainsi, comme mentionné précédemment, je me réfère aux travaux de Sara Ahmed (2010, 2017, 2019). Son approche de l'*utilité* et sa critique des pratiques et de la performance me permet d'approfondir ma compréhension de la conceptualisation du *repreneuriat* en tant qu'approche relationnelle.

L'analyse de Claire Bishop (2012) concernant les pratiques collaboratives et participatives propose une perspective qui permet d'appréhender l'entrepreneuriat non pas comme un modèle harmonieux, mais plutôt comme un acte pouvant être marqué par de dynamiques relationnelles (Bishop, 2012). Pour conclure, Helen Molesworth (2021) propose une analyse approfondie de la pratique de la curation dans une perspective féministe inhérente au concept de *repreneuriat*.

2.7 Résumé

Après avoir examiné les diverses approches théoriques exposées dans ce chapitre, il m'apparaît évident que le concept de l'artiste-curateur.trice-entrepreneur-éducateur souligne les tensions

significatives entre création artistique, transmission et exigences économiques. La prédominance de discours portant sur l'innovation et la professionnalisation, que ce soit dans les domaines artistique ou éducatif nécessite une réflexion approfondie. Ainsi, les courants alternatifs évoqués ici (post-numériques, *low tech*, pédagogies critiques, apprentissage situé) offrent des perspectives pour envisager différemment les pratiques artistiques et entrepreneuriales. Ce cadre théorique permet finalement de fournir des outils permettant d'analyser les projets étudiés non seulement en tant que productions culturelles, mais également comme des espaces de création de récits sensibles aux réinterprétations de l'entrepreneuriat culturel dans un contexte d'éducation artistique.

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE

3.1 Introduction

Ce chapitre vise à expliquer la méthodologie de recherche mise en place pour analyser les contextes de production et les diverses situations d'apprentissage qui ont émergé des trois projets artistiques à teneur entrepreneuriale suivants :

1. *Corps Usés* (2020), une exposition conçue pour le Site Historique National du Banc-de-pêche-de-Paspébiac en Gaspésie ;
2. *De passage* (2021), une intervention sonore participative déployée dans le secteur du Lien nord du Canal de Lachine à Montréal, dans le cadre d'un mandat du Quartier de l'Innovation pour Parcs Canada ;
3. *People Make Places* (titre provisoire, 2022), un projet de conception et de déploiement d'expériences audio-visuelles interactives pour le Centre PHI à Montréal.

Cette étude qualitative exploratoire repose sur une approche hybride combinant l'analyse de cas (Yin, 2014) à une démarche d'auto-réflexion ancrée dans l'éducation artistique (Blair, 2016). Le choix d'une approche réflexive est intimement liée à l'objectif principal de cette étude, soit celui de saisir les dynamiques d'apprentissage découlant de pratiques artistiques à teneurs entrepreneuriales. L'analyse se situe donc dans un contexte de pratiques hybrides, où les limites entre création et entrepreneuriat sont sans cesse redéfinies. Mon engagement profond dans les projets examinés en tant qu'artiste, curatrice et entrepreneure m'a amenée à intégrer une approche itérative, à la fois souple et introspective. Cette approche me permet d'examiner les projets dans leurs contextes respectifs en prenant en considération les tensions qui les animent, notamment

ceux entre autonomie artistique, impératifs économiques et structures institutionnelles.

3.2 Cadre conceptuel et questions de recherche

Mon travail d'analyse s'ancre dans un cadre conceptuel issu de la recherche en éducation artistique, né d'un questionnement sur les conditions de production des projets à teneur entrepreneuriale, les tensions qu'ils révèlent entre transmission, innovation et institution, et les formes d'apprentissage qu'ils rendent possibles. En examinant les trois projets sélectionnés, l'objectif est de saisir la manière dont les collaborations et les initiatives entrepreneuriales peuvent contribuer à la création d'environnements d'apprentissage pour les professionnels de l'éducation artistique, tout en analysant les narratifs qui influencent le parcours de l'entrepreneur.e (Bröckling, 2016). Dans le cadre de mon analyse, j'ai fait appel à trois cadres théoriques qui se nourrissent mutuellement. La notion du «tournant curatorial» (O'Neill, 2007), met en lumière le rôle crucial de la curation en tant qu'approche critique. Les études portant sur l'entrepreneuriat culturel (McRobbie, 2016 ; Estève, 2014 ; Gehman & Soublière, 2017) soulignent les tensions révélatrices entre l'autonomie, l'institutionnalisation et la précarité qui caractérisent les trajectoires d'artiste-entrepreneur.e. Les notions de *low tech* et post-numérique (Bihouix, 2014; Rauch, 2018), offrent des pistes de réflexion alternatives à la course effrénée vers le progrès, invitant à une remise en question des liens entre technologie et innovation. Ces références n'apparaissent pas comme des concepts figés, mais plutôt comme des instruments critiques qui interrogent des normes fréquemment ancrées dans les pratiques artistiques, telles que l'autorité des commissaires d'exposition, la glorification de l'innovation technologique et de l'entrepreneur.e indépendant.e. Elles me donnent la possibilité d'explorer en profondeur les liens entre la création artistique, l'éducation et l'entreprenariat, qui constituent les piliers essentiels de

ma problématique de recherche. Ainsi, une question principale guide l'ensemble de la recherche: Comment les expériences collaboratives, entrepreneuriales et artistiques peuvent-elles générer des expériences d'apprentissage pour les éducateurs en arts ?

Cette question sera abordée à travers la lecture des trois cas qui permettent d'explorer, dans leurs contextes spécifiques, les récits construits autour de la posture d'artiste-curateur.e-éducateur.e-entrepreneur.e. Je vise ainsi à produire une lecture de l'apprentissage entrepreneurial, et souhaite, par le fait même, être attentive aux récits produits et aux formes de résistance (explicites ou non) à l'impératif d'innovation.

3.3 Positionnement et posture réflexive

Le cadre méthodologique de cette étude repose sur une approche réflexive, fondée sur ma double posture de chercheuse et de membre du collectif *Stories of a Near Future*. Cette posture de praticienne-chercheure m'amène à reconnaître la dimension contextuelle et subjective de mon analyse des projets étudiés. Selon Lorrie Blair (2016), la réflexivité est perçue comme un pilier essentiel de mon rôle. Dans le domaine de l'éducation artistique, Blair met en avant la nécessité d'inclure la subjectivité et l'expérience vécue en tant que composantes légitimes de la recherche. Elles ne doivent pas être considérées comme des biais à éviter, mais comme des ressources critiques qui permettent d'analyser les apprentissages contextualisés. Cette approche me pousse à documenter non seulement mes observations, mais également la façon dont je les interprète et les intègre dans mon analyse. Ma réflexion méthodologique est ainsi influencée par les tensions pédagogiques et créatives qui caractérisent l'éducation artistique. Nadine M. Kalin (2018, 2019) souligne les contradictions persistantes entre les impératifs d'innovation ainsi que la

responsabilisation néolibérale croissante des éducateur.e.s. Le cadre institutionnel (pédagogique et culturel) engendre fréquemment des conditions de précarité, telles que des ressources limitées et des emplois instables, ainsi qu'une responsabilisation néolibérale renforcée des acteur.trices du secteur éducatif. Ces injonctions contradictoires sont présentes dans un environnement dans lequel l'enseignant.e ou le.la formateur.trice est contraint.e « d'être innovant.e » tout en faisant face à une insécurité matérielle et à une pression liée à l'obtention de résultats qui soient mesurables. En effet, le discours relatif à l'innovation est souvent associé à une valorisation du travail précaire, ainsi qu'à un encouragement à l'autosuffisance individuelle. Ces dynamiques ne se contentent pas de façonner les pratiques sur le terrain, elles exercent également une influence sur les conditions mêmes de la recherche, laquelle s'inscrit dans un écosystème institutionnel marqué par ces logiques ambivalentes. En d'autres termes, l'idéologie néolibérale établit un lien entre la créativité et la liberté d'innover, tout en imposant une responsabilisation individuelle poussée, dans laquelle chacun est tenu de faire preuve d'initiative, et ce, en dépit d'un soutien structurel insuffisant. Dans ce contexte, les projets que j'examine se présentent comme des environnements caractérisés par cet ajustement perpétuel. Je considère l'inconfort, tant au niveau individuel que collectif (Venkatesh, 2023, à paraître), comme une matière réflexive indissociable de mon parcours.

Ainsi, cette prise de conscience des tensions et des ajustements exerce une influence directe sur le choix de ma méthodologie. L'utilisation de l'étude de cas, comme l'a soutenu Robert K. Yin (2014), s'inscrit dans cette démarche visant à documenter de manière approfondie des situations complexes, en prenant en considération les interactions entre les acteur.trice.s et leurs contextes. Cette approche me permet d'ancrer l'analyse dans une diversité de perspectives et d'adopter une position consciente du caractère subjectif et en perpétuelle négociation de mon point de vue. Ma

démarche qualitative s'appuie, en ce sens, sur les principes énoncés par Paillé et Mucchielli (2021), qui considèrent la recherche comme un processus d'élucidation progressive du sens, fondé sur l'intuition et la réflexivité.

Cette approche réflexive et narrative s'inscrit dans la lignée des recherches menées par Down et Warren (2008) ainsi que par Larty et Hamilton (2011), qui soulignent l'importance des récits dans la formation des identités entrepreneuriales et dans l'interprétation des pratiques culturelles. Cette subjectivité se transforme en un outil d'interprétation. Comme l'indiquent Paillé et Mucchielli (2021), dans le cadre de l'analyse qualitative, la subjectivité du.e de la chercheur.e ne constitue pas un biais à écarter, mais représente un levier fondamental pour appréhender la complexité des pratiques examinées. Elle se transforme simultanément en un instrument d'interprétation et en une théorie en cours d'élaboration : Ainsi, « il n'y a pas de point de référence absolue et figée pour la recherche, pas de repère fixe pour la connaissance ... La théorie continue de subir des transformations » (Paillé & Mucchielli, 2021, p. 169). Cette perspective s'aligne avec ma position de praticienne-chercheure, dans laquelle le processus de recherche s'est intégré à mes déplacements et s'est développé au gré des expériences rencontrées sur le terrain sur plusieurs années.

En effet, ma recherche a évolué au cours d'un parcours doctoral d'une durée d'approximativement huit ans. Ce temps long, à la fois apprécié et parfois redouté, a été caractérisé par une alternance de phases d'études, de travaux de terrain et de fonctions diverses au sein de milieux culturels et éducatifs. De 2021 à 2025, j'ai été responsable du programme éducatif SéminArts au Musée d'art contemporain de Montréal (MAC) qui initie le public à la pratique du collectionnement. J'ai animé de nombreux échanges où la question du rapport entre art et marché était centrale. Cette expérience m'a permis d'observer combien la dichotomie entre art soit disant pur et

commerce, souvent présentée comme dépassée dans la littérature critique (Estève, 2014), continue de structurer les imaginaires. De nombreux artistes expriment à la fois le désir d'autonomie et le besoin de faire partie d'un écosystème collectif de reconnaissance, d'engagement et de visibilité. C'est dans ce va-et-vient entre institution, marché et désir d'émancipation que le pléonasme artiste-entrepreneur.e (Borja & Sofio, 2009) a pris tout son sens, non pas comme une posture à adopter, mais comme une tension à habiter. Les démarches entrepreneuriales, avec ses contraintes, ses imaginaires et ses outils font partie du quotidien de nombreux artistes. Il ne s'agit pas ici de généraliser, ni de réduire les pratiques à une posture unique, mais de reconnaître que pour plusieurs, faire projet signifie composer avec des logiques de production, de diffusion et de financement souvent balisées par des cadres issus du monde de l'entrepreneuriat. Ce constat m'a conduite à assumer une posture curoriale ancrée dans des dynamiques entrepreneuriales, sans pour autant m'y soumettre entièrement.

Ayant reçu une formation en tant qu'historienne de l'art, j'ai enseigné des cours dans cette discipline dans le cadre de la rédaction de cette thèse au Collège Dawson. Auparavant, j'ai exercé diverses fonctions professionnelles, allant de directrice adjointe de la galerie commerciale Art45 (Montréal), gestionnaire de collections d'art privées, en incluant la création de contenu documentaire, le développement de projets éducatifs en contexte corporatif, ainsi que la médiation culturelle au sein de la galerie universitaire FOFA à Concordia. Par conséquent, mon parcours professionnel s'est forgé à l'intersection de plusieurs disciplines, notamment la curation, la création artistique, la médiation culturelle, la recherche et l'enseignement, tout en évoluant tant comme travailleuse autonome, que dans des contextes institutionnels. Mon engagement au sein du collectif *Stories of a Near Future*, ainsi qu'au sein du collectif BANAL, récemment fondé par Vivek Venkatesh (2023) et réunissant les artistes, chercheurs et musiciens Annabelle Brault, José

Cortés et Véronica Mockler, m'a permis d'enrichir cette perspective en me donnant l'opportunité d'explorer de nouvelles formes de collaboration artistique et musicale. C'est ce parcours hybride, marqué par l'alternance entre des phases d'enseignement, de recherche et de développement de projets, qui m'a offert l'opportunité d'examiner les tensions existantes entre l'autonomie artistique, les contraintes institutionnelles et les impératifs entrepreneuriaux dont il est ici question.

D'après Kalin (2019), il est fréquent que l'enseignant.e ou l'éducateur.e artistique soit confronté à une situation complexe, devant concilier sa créativité avec les impératifs de performance. Ce sont sans aucun doute ces tensions intrinsèques à l'enseignement des arts qui influencent ma réflexion et c'est précisément cet équilibre entre la période de gestation du projet créatif et l'urgence de produire que j'ai dû maintenir. Prendre du recul face à cette situation implique incontestablement de prendre conscience et d'examiner les tensions présentes, plutôt que de les éviter, je cherche à les inclure dans ma démarche d'analyse. Cela suppose également de reconnaître les contributions de mes collaborateurs. Participer en tant que co-créatrice des projets étudiés m'a poussée à remettre en question ma propre autorité narrative face aux récits de mes collaborateurs. Dans cette perspective, et à travers une démarche réflexive, je cherche à mettre en lumière les diverses contributions lorsque possible et à inscrire les récits dans une dynamique de co-création. Cela inclut souvent des aspects implicites (doutes et ajustements) et implique de différencier ma voix de celle de mes collaborateurs, et de demeurer transparente dans la description des processus de collaboration, mais je ne peux écarter certaines oppacités. Si les initiatives que j'ai menées avec *Stories of a Near Future* m'ont offert des occasions d'observer et de vivre des dynamiques expérientielles, pour reprendre les propos de Tara Fenwick (2007), il est important de noter que les environnements d'apprentissage dits « alternatifs » ne sont pas

dépourvus d'attentes implicites. Les approches participatives sont également soumises à l'influence de dynamiques de pouvoir, ainsi qu'à des mécanismes d'exclusion. Cette lecture m'a amené à considérer les points de friction rencontrés dans mes projets et à activer ma posture réflexive en vue d'analyser ces tensions.

Bien que je situe ma démarche dans une posture de praticienne-chercheure, celle-ci s'apparente également à une auto-ethnographie analytique (Ellis, Adams & Bochner, 2011). L'usage du récit situé, du journal de bord, ainsi que la mise en tension de mon expérience personnelle avec les dynamiques sociales et institutionnelles rencontrées relèvent de cette approche. Je conserve néanmoins l'expression « praticienne-chercheure » afin de souligner la dimension relationnelle et collective de cette recherche, au-delà de l'unique registre autobiographique.

3.4 Élaboration de la recherche

Cette étude s'est construite en mêlant l'exploration de théories pertinentes à ma question de recherche et l'observation des actions sur le terrain. En tant que chercheuse-praticienne, j'ai opté pour une approche inductive souple, ancrée dans le contexte, en accord avec la perspective proposée par Paillé et Mucchielli (2021), selon laquelle le sens émerge progressivement à travers l'expérience, en interagissant avec les concepts théoriques. La sélection des études de cas, en accord avec l'approche proposée par Yin (2014), a été déterminée par le contexte ainsi que par la dimension relationnelle des projets examinés. Cette approche m'incite à analyser les situations dans leur contexte en tenant compte de l'unicité de chaque cas. L'objectif n'est donc pas de procéder à une généralisation, mais de mettre en avant-plan des dynamiques souvent négligées dans les discours relatifs à la création entrepreneuriale, et qui, selon moi, exercent

néanmoins une influence significative sur les pratiques artistiques actuelles. Cette approche s'appuie également sur les fondements des études de cas qualitatives en éducation, tels que décrits par Merriam (1998), dans une perspective inductive et située, où la théorie et la pratique dialoguent étroitement.

3.4.1 Choix des cas

Cette étude se concentre sur trois cas illustrant des projets artistiques collaboratifs élaborés au sein du collectif *Stories of a Near Future* entre 2020 et 2022. Ces projets ont été retenus en raison de leur aptitude à illustrer différentes situations de création et de négociation avec les institutions, incluant un projet muséal patrimonial (Corps Usés), une intervention dans l'espace public (De Passage) ainsi qu'une collaboration avec une institution culturelle axée sur la technologie (*People Make Places*). Chacun de ces cas présente aussi l'opportunité d'examiner des dynamiques spécifiques, tel que l'usage critique des technologies. Dans l'ensemble, ces cas présentent une variété de perspectives, tout en étant réunis autour d'un objectif commun soit celui d'analyser l'entrepreneuriat en tant que pratique artistique et curatoriale critique.

Plusieurs autres critères ont été considérés au cours de ce processus de sélection. En premier lieu, mon implication active dans le processus de création en tant que co-créatrice m'a permis d'examiner de manière approfondie les dynamiques de production. En deuxième lieu, la variété des contextes institutionnels et géographiques a joué un rôle important. Le projet Corps Usés a été mis en œuvre dans un site patrimonial en région (Paspébiac, Gaspésie), De Passage dans l'espace public de Montréal, et *People Make Places* pensé pour une institution culturelle hautement technologique (Centre PHI). L'interaction entre art, apprentissage et entrepreneuriat

est fondamentale dans tous les projets, de la conception initiale aux différentes formes de médiation mises en place. Chaque projet est examiné en détail dans les chapitres qui suivent, cependant, je présente ici un résumé concis afin de mettre en lumière les principaux enjeux.

Corps Usés (2020), conçue comme exposition permanente, a été élaborée pour le Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac en Gaspésie. L'objectif de cette initiative était de mettre en valeur les témoignages des travailleurs du site à travers l'utilisation d'une scénographie numérique à faible empreinte écologique, conçue selon une approche *low tech*. Nous souhaitions explorer les liens entre la mémoire, l'architecture, le récit et la technologie, tout en explorant de nouvelles formes de médiation adaptées à un site patrimonial en évolution.

L'installation sonore interactive De Passage (2021) a été mise en place dans l'espace public du Canal de Lachine à Montréal. Conçu en partenariat avec le Quartier de l'Innovation et Parcs Canada, ce projet avait pour objectif de revisiter de façon approfondie l'histoire industrielle du site en recourant à un système de capture et de diffusion sonore. Il se penchait sur l'étude de la pratique de la curation en contexte urbain et reposait sur des interactions participatives avec les passants.

People Make Places (2022, titre provisoire) a été lancé en partenariat avec le Centre PHI de Montréal. L'objectif initial du projet était de développer un prototype technologique à faible impact afin d'améliorer l'expérience des visiteurs, tout en réévaluant le rôle des médiateurs dans un environnement fortement axé sur la technologie.

Ainsi, les trois projets retenus, bien qu'ils présentent des divergences en matière de forme et de contexte, se rejoignent tous dans une démarche centrée sur une démarche entrepreneuriale et une expérimentation curatoriale. L'analyse comparative a révélé des dynamiques transversales

fondamentales, dont il sera question au chapitre 8, en particulier en ce qui concerne les tensions existant entre la curation, la transmission et l'autonomie. Ces axes me semblent particulièrement appropriés pour analyser les interactions entre l'entrepreneuriat culturel, la pédagogie critique et la création artistique au sein de contextes professionnels. Je souhaite souligner finalement que l'accès aux installations *in situ* n'est actuellement pas possible au moment de la rédaction de cette thèse. Cela limite certaines possibilités d'observation directe, notamment pour les projets Corps Usés et De Passage, dont les installations dans l'espace public ne sont plus accessibles. Cette contrainte n'a pas diminué la pertinence des cas étudiés, mais a plutôt orienté l'analyse vers les documents ainsi que les réflexions développées avant, pendant et après leur mise en œuvre. De plus, ces initiatives ont été mises en place durant la pandémie de COVID-19, ce qui a affecté, leur planification, leur réalisation ainsi que les exigences institutionnelles. Ces éléments ont donc été pris en considération lors de mon analyse des résultats.

3.5 Sources de données et collecte d'information

Afin de documenter les processus impliqués dans les trois projets, j'ai utilisé une variété de sources en suivant une approche de triangulation. Le but de cette approche est d'accroître la validité interprétative (Paillé & Mucchielli, 2021) en confrontant différentes sources et cadres de connaissances pour mieux comprendre la complexité des situations étudiées. Les principales sources mobilisées pour la collecte qualitative de données comprennent principalement a) Un journal réflexif, tenu tout au long de la création des projets. La tenue de ce journal, quoique parfois interrompu, m'a offert la possibilité de consigner les différentes phases de création et de négociation, mes questionnements, observations, ainsi que les difficultés rencontrées lors de mon

travail sur le terrain. Par ailleurs, b) des entretiens semi-structurés ont été réalisés avec deux collaborateurs ainsi qu'un artiste externe au projet, et ce, entre janvier et mars 2024. Conçus de manière flexible, ces entretiens ont favorisé l'émergence de thématiques, notamment la transmission, les marges et l'autonomie. c) Une variété de documents relatifs au projet, incluant des plans, des budgets, des courriels, des comptes rendus de réunions, des descriptions de mandat, des propositions initiales, ainsi que des documents de production, a été analysée afin d'identifier les décisions prises au cours de la mise en œuvre des projets. d) Enfin, j'ai mobilisé un corpus audiovisuel, comprenant des photographies, captations vidéo, maquettes numériques et archives sonores pour compléter l'analyse et revoir les dispositifs scénographiques mis en place. Cette collecte a été menée en parallèle du travail d'analyse, dans une démarche itérative et offre une lecture des intentions curatoriales, artistiques et pédagogiques.

3.6 Analyse des données

L'examen des données recueillies pour cette étude a été effectué en adoptant une approche inductive, itérative et réflexive, en cohérence avec ma posture de praticienne-chercheuse. L'objectif visé était de révéler les connexions transversales à travers les expériences vécues au sein des trois projets étudiés, en utilisant l'ensemble des données collectées. D'abord, je me suis plongé dans une lecture détaillée. Le journal de bord a joué un rôle crucial pour repérer les échéances, les étapes importantes de la production. Il m'a aussi aidé à comprendre les questionnements qui reviennent fréquemment au fil des périodes de production. Ensuite, ces éléments ont été comparés aux récits recueillis lors des entretiens, afin de mettre en lumière les discordances et les convergences entre mes propres expériences et celles de mes collègues.

La démarche de codage s'est déroulée de façon inductive, en se référant à la méthodologie de Paillé & Mucchielli (2021), sans recourir à un modèle prédéterminé. Les extraits jugés pertinents ont été regroupés en fonction de leurs similitudes thématiques. Ceci a été répété et construit à travers de nombreux cycles et a abouti à la création d'un ensemble de concepts qui seront abordés dans les chapitres 4-8. Un schéma de codage a été élaboré sur le mur de mon bureau, me permettant ainsi de tisser des liens et d'observer les relations entre ces catégories et les trois cas étudiés. J'ai élaboré différents schémas en me servant de post-it pour relier les enjeux et leurs contextes, dans le but de mettre en lumière les dynamiques en jeu dans chaque projet. Pendant cette démarche, j'ai pris le temps de noter certaines pensées pour recueillir les changements de sens que j'ai pu observer tout au long de mon analyse. Ceci a révélé des contradictions entre les discours affichés et les actions concrètes, notamment en ce qui concerne la notion d'autonomie qui sera développée au chapitre 8.

Les figures, tensions et motifs identifiés dans l'analyse ont émergé de manière inductive à partir des journaux de bord, documents techniques et échanges écrits. Afin de renforcer la transparence méthodologique, il convient de préciser que ces unités d'analyse ont été dégagées à travers un processus de lecture itérative, de mise en relation des matériaux et d'interprétation réflexive, sans recours à un codage formel et systématique.

Les extraits présentés ont été sélectionnés selon leur capacité à illustrer des tensions récurrentes, des contrastes significatifs ou des moments clés de déplacement pédagogique. Une attention a été portée à la diversité des voix et des contextes afin de préserver la pluralité des expériences observées

Cette analyse approfondie a permis d'identifier trois dynamiques transversales récurrentes dans les projets : 1) la curation, considérée comme une méthode de mise en relation (agencer, écouter,

transmettre autrement); 2) la transmission, conçue comme une reprise de récits effacés ou partiels et 3) le travail dans les marges comme geste critique face à la spectacularisation et à l'innovation obligée. Plutôt que de les catégoriser de manière restrictive, j'ai préféré les considérer comme des éléments générant des tensions à partir desquels une réflexion critique a émergé, que j'ai identifiée sous le terme de *repreneuriat*. L'apparition de cette idée a eu lieu de manière inattendue lors de la lecture d'un article d'opinion rédigé par l'ancien Premier ministre du Québec, Lucien Bouchard, et ses collaborateurs (Bouchard & associés, 2025), dans lequel le repreneuriat était discuté dans le contexte d'une stratégie de relance économique centrée sur l'acquisition d'entreprises. En analysant ce concept au-delà de son contexte économique initial, j'ai décidé de l'aborder comme un instrument pour approfondir ma réflexion critique sur les données. Cette approche conceptuelle reflétait mon désir sans doute de subversion, mais surtout d'explorer des approches artistiques et pédagogiques mettant en avant la réactivation, au lieu de se concentrer sur l'innovation obligée. Les résultats de cette démarche sont situés dans le contexte des chapitres 5 à 7 suivant l'analyse approfondie des projets, et plus précisément dans la discussion transversale du chapitre 8.

Le prochain chapitre présente la genèse du collectif *Stories of a Near Future*, dont les premières expériences ont grandement influencé les projets examinés dans cette étude.

CHAPITRE 4 : *STORIES OF A NEAR FUTURE :*
PRATIQUES DU POSSIBLE

4.1 Introduction

Ce chapitre présente l'origine du collectif *Stories of a Near Future*, fondé en 2019 en collaboration avec l'artiste et designer d'expérience Jonathan Bélisle. Il ne s'agit pas d'une chronologie détaillée, mais plutôt d'un regard sur les processus créatifs et les expérimentations qui ont influencé les projets analysés dans les chapitres suivants. Le collectif a été conçu comme un espace non situé, puis situé, visant à explorer les usages poétiques de la technologie, en adoptant une approche narrative et entrepreneuriale. En premier lieu, je fais un retour sur la fondation du collectif ainsi que ses influences conceptuelles et artistiques, puis je présente les projets initiaux qui ont formé la base de notre collaboration et de nos questionnements. Ensuite, je traiterai des matériaux avec lesquels nous avons travaillé, basé sur une vision du futur proche, puis je décrirai l'outil de narration augmentée *calmr* avec lequel nous avons travaillé, ainsi que mon approche curatoriale et les espaces que nous avons explorés. En dernier lieu, je vais discuter des apprentissages issus d'une expérience vécue dans un incubateur et accélérateur pour mettre en évidence les écarts entre les attentes institutionnelles et notre démarche de création. Ainsi, ce chapitre se présente comme un trait d'union entre les bases théoriques présentées dans le chapitre 2 et l'étude des projets réalisés dans les chapitres 5, 6 et 7. Il sert à ancrer les études de cas dans un parcours collectif, en mettant en lumière les récits ainsi que les conditions matérielles et dynamiques relationnelles qui ont influencé l'évolution des projets.

4.2 Genèse du collectif

Le collectif *Stories of a Near Future* (Histoire d'un futur proche) est né en 2019 d'un souhait commun d'encourager le développement d'interactions naturelles, lentes et calmes au sein d'espaces d'exposition, en développant collectivement de nouvelles pratiques entrepreneuriales et artistiques liées au numérique. Jonathan Bélisle, François Pallaud et moi étions tous intrigués par les dynamiques du récit comme exploration des possibilités offertes par l'intersection de la technologie et de l'humain². Nous nous penchions sur le *narrative thinking*, soit la force des histoires et comment celles-ci forment nos perceptions, tel que vu, entre autres, par Frank Rose (2011, 2021), anthropologue du numérique et professeur à l'École des arts de l'Université Columbia que nous avions rencontré en 2018 à la suite de son intérêt pour l'un de nos projets. Selon lui, les récits médiatiques, publicitaires et politiques jouent un rôle structurant sur ce que nous tenons pour *réel*. Il appelle à une prise de conscience des mécanismes narratifs et à demeurer critique à la fois comme auditeurs, en décidant quelles histoires méritent notre temps et notre attention, et comme narrateurs, en communiquant des histoires authentiques. Ceci passe par l'immersion. « Nous comprenons les histoires en nous y projetant. Plus nous nous projetons pleinement dans un récit, plus nous y sommes immergé.es ; et plus nous sommes immergé.es, plus le récit est susceptible d'influencer nos attitudes à l'égard de ce dont il parle » (Rose, 2021, p.7). Cette approche critique de la narration rejoignait notre vision entrepreneuriale visant à créer des formes alternatives d'attention et de création. Nous cherchions comme collectif à intégrer la technologie immersive pour explorer la narration participative et la portée de récits.

² D'autres artistes et créateurs, dont Charles Prémont, Marc Kandalaf et Maxime Charron et Achim Brauweiler ont collaboré avec Stories of a Near Future à différents moments. Dans le cadre de cette recherche, je me concentre toutefois sur le noyau du collectif : Jonathan Bélisle, François Pallaud et moi- même, qui étions directement impliqués dans les projets analysés.

Nous voulions raconter pour stimuler les imaginaires autrement et pour revisiter les modèles technocentriques du *storytelling*. Jonathan et François avaient tous deux une manière, que je percevais comme unique, de mettre en scène ces questions centrales : Qui peut entendre notre histoire ? Qui le contrôle ? Qui peut les déclencher ? Leur façon de penser les technologies, non pas comme outils neutres, mais comme dispositifs narratifs chargés de critiques a beaucoup influencé ma propre démarche. Raconter un projet avec eux, c'était prendre position. À chaque itération, quelque chose de l'ordre du sensible s'organisait, comme une manière d'habiter ensemble l'idée, avant même sa réalisation. Ce n'était pas encore un produit, mais une matrice de tensions partagées, un monde en soi. Tous deux avaient depuis de nombreuses années et dans le cadre de projets divers³ traité des possibilités offertes par la réalité augmentée (RA) pour créer des expériences immersives et interactives. François Pallaud est programmeur, spécialiste du développement web et de la scénarisation interactive. Il travaille à son compte et a co-fondé le studio UX Pliab. Jonathan Bélisle est entrepreneur web depuis plus de 25 ans et a occupé de nombreuses fonctions dont directeur de production interactive, scénariste UX, et professeur d'architecture de l'expérience à l'INIS. Il est cofondateur d'UX MTL et ses projets et recherches portent sur les problèmes complexes du *storytelling* mobile et interactif avec des objets et des médias connectés. Il a gagné en visibilité avec son projet Wuxia le renard (2012-2020), qui valorise la lecture à voix haute d'un livre imprimé (Bélisle, 2016). Grâce à un dispositif placé près du livre, le spectateur-lecteur devient le narrateur d'une vidéo activée par le son et

³ François et Jonathan avaient précédemment travaillé ensemble sur la création de La machine à bienveillance (2017, 2019), une œuvre d'art relationnelle et interactive de forme pyramidale et de couleur rose qui repose sur un système de surveillance numérique. Cette réalisation était celle de leur collectif Ensemble-Ensemble coproduite par l'ONF et en partenariat avec le Quartier des spectacles. Elle visait d'abord à provoquer des rencontres inopinées et positives dans un lieu public, soit à la sortie de la station de métro Saint-Laurent, en plein cœur de Montréal. Au cœur de cette expérience relationnelle se trouvait une critique de notre société disciplinaire : Que se passerait-il si, au lieu que les systèmes de surveillance analysent minutieusement chaque mouvement dans l'espace public, leurs algorithmes évaluaient notre propension à la bonté ? En se laissant scanner par une grande caméra, le spectateur recevait ainsi une prédiction personnalisée de ses actions altruistes, offrant ainsi une invitation à dépasser la méfiance habituelle.

l'intonation de sa voix.

Jonathan et moi nous sommes rencontrés lors d'une séance de brainstorming pour un projet conçu par Simon Painchaud, écrivain, entrepreneur, poète et cofondateur de la compagnie L'effet-A, qui a pour mission de favoriser l'engagement professionnel des femmes et d'accompagner les organisations vers un milieu du travail plus égalitaire. Dans ce cadre, la maison de production O'Dandy, également cofondée par Simon Painchaud, avait été mandatée pour réaliser un projet artistique mettant en scène des collaborations avec des journalistes du magazine L'Actualité. J'avais ainsi été invité à participer au projet en tant que chercheuse et idéatrice, tandis que Jonathan Bélisle l'avait été en tant que spécialiste UX et poète organisationnel⁴ avec comme objectif commun de concevoir des scénarios participatifs qui explorent les questions éditoriales de l'Actualité en spéculant sur des scénarios futurs tout en offrant une critique des tendances actuelles⁵. Cette première expérience de co-création basée sur les pratiques de la parole et la structuration des récits dans l'espace public, est venue jeter les bases de *Stories of a Near Future*.

Dans un premier temps, la pratique créative de notre collectif s'est développée autour de la notion d'un futur proche, orientée en fonction d'une temporalité dite humaine, plutôt que centrée autour d'un futur duquel nous sommes détachés, nourri par l'image de corps

⁴ Pour la poésie organisationnelle, voir les ouvrages de David Whyte, par exemple, chercheur associé à la Said Business School de l'Université d'Oxford qui préconise une approche poétique des affaires. *The Heart Aroused: Poetry and the Preservation of the Soul in Corporate America* (1996), *Crossing the Unknown Sea: Work as a Pilgrimage of Identity* (2002), *The Three Marriages: Reimagining Work, Self and Relationship* (2010).

⁵ C'est dans le cadre de cette initiative qu'une série de conférences a finalement été montée sous forme de pièce de théâtre, réunissant, entre autres, des experts (Sophie Brière, professeure agrégée à l'Université Laval et Directrice de l'Institut EDI2), des politiciens (Isabelle Hudon, alors ambassadrice du Canada en France), des gens d'affaires (Sophie Brochu, alors présidente et chef de la direction d'Énergir, et Alexandre Taillefer, alors associé principal chez XPND Capital), ainsi que des journalistes de L'Actualité (Noémi Mercier, Naël Shiab et Charles Grandmont) pour partager leurs visions parfois divergentes sur l'équité homme-femme au sein des organisations.

robotisés. L'image quelque peu simple mais non moins importante d'un « futur proche qui rapproche » était régulièrement évoquée. Cette expression nous a permis d'imaginer une série d'actions et d'interventions concrètes dans un espace commun, alors nouvellement défini par la distance, dans le contexte de la pandémie Covid-19.

À la base, un principe fondamental sous-tendait l'ensemble des projets du collectif : la technologie devait être au service des humains et des liens qui les relient à la nature. Nos projets cherchaient donc à intégrer une interaction dynamique entre les éléments suivants : Nature / Autres / Soi-même. Nous avions défini les principes de design d'expérience suivants :

- Le futur de la technologie est calme
- Il nous faut plus de contemplation
- La nostalgie l'emporte sur la nouveauté
- L'innovation est propulsée par le récit

Ces principes visaient à guider les actions du collectif pour s'assurer que chaque projet respecte la vision d'une technologie au service de l'humain et de la nature, tout en favorisant une interaction durable. Notre réflexion s'inscrivait dans une posture « post-numérique » (Bihouix, 2014 ; Rauch, 2018), remettant en question la dichotomie numérique/non numérique et intégrait la technologie à faible impact comme porte d'entrée critique dans nos démarches curatoriales et artistiques. Nous cherchions à brouiller volontairement les frontières entre artiste, curateur.trice et citoyen critique. Nous avions recours à des dispositifs d'auto-documentation, dont l'outil *calmr* décrit dans la section suivante, alimenté par l'usage et le détournement de caméras de surveillance, faisant des éléments captés dans un lieu des matériaux en mouvement.

4.3 *Calmr* : un outil de prototypage relationnel



Figure 4.1: Déploiement du logiciel *calmr* pour l'exposition *Corps Usés*, 2020.

Développé par François Pallaud et Jonathan Bélisle, *calmr* (Annexes 2 et 8) est un prototype d'outil numérique que nous avons mis en scène pour les projets du collectif, notamment *Corps Usés* et *De Passage*. Il s'agit d'un système de gestion de contenu et une plate-forme de narration interactive qui utilise une technologie de vision de caméra de pointe pour créer des environnements physiques augmentés. L'utilisateur installe un micro-ordinateur qui exécute

l'application *calmr* et connecte une webcam standard qu'il ajuste pour regarder une zone de l'espace physique. On y connecte également un haut-parleur et un projecteur à l'ordinateur pour ensuite créer des zones dans la vue de la caméra pour déclencher des sons et des boucles vidéo lorsque le corps humain est détecté dans des zones spécifiques de la zone observée. Il a été conçu non seulement comme une technologie d'interaction, mais comme un cadre critique pour expérimenter la narration en contexte interactif. Son nom renvoie à notre volonté explicite de travailler à contre-courant des logiques d'optimisation. Pensé dès le départ comme un dispositif de prototypage, il permet de générer des environnements sonores et visuels immersifs en intégrant des éléments de narration augmentée, en activant des zones d'écoute ou de projection à partir du déplacement des corps dans l'espace. Sa flexibilité d'usage (installation sonore, projection, interactions scénographiques) en faisait un outil numérique qui mettait le corps humain et le lieu au cœur de la scénographie. Il a ainsi été mobilisé pour réfléchir aux usages critiques du numérique dans la médiation culturelle et a servi à la fois comme outil technique permettant de capter et de diffuser des contenus, et comme médiateur poétique, ouvrant des espaces de dialogue entre publics et éléments *in situ*. Le modèle à l'usage était configuré pour répondre uniquement aux stimuli humains, cependant il était en mesure d'identifier 80 catégories d'objets⁶. À travers lui, nous avons pu expérimenter des scénarios immersifs dans l'espace public dont il sera question aux chapitres 5-7.

⁶bicyclette, voiture, moto, avion, bus, train, camion, bateau, feu de signalisation, borne d'incendie, panneau-stop, parcmètre, banc, oiseau, chat, chien, cheval, mouton, vache, éléphant, ours, zèbre, girafe, sac à dos, parapluie, sac à main, cravate, valise, frisbee, skis, snowboard, ballon de sport, cerf-volant, batte de baseball, gant de baseball, planche à roulettes, planche de surf, raquette de tennis, bouteille, verre à vin, tasse, fourchette, couteau, cuillère, bol, banane, pomme, sandwich, orange, brocoli, carotte, hot dog, pizza, beignet, gâteau, chaise, canapé, plante en pot, lit, table à manger, toilettes, télévision, ordinateur portable, souris, télécommande, clavier, téléphone portable, micro-ondes, four, grille-pain, évier, réfrigérateur, livre, horloge, vase, ciseaux, ours en peluche, sèche-cheveux, brosse à dents.

4.4 *What Business are You in?*



Figure 4.2: *What Business are You in?*, Léah Snider, 2018.

Avant la formation du collectif, je travaillais déjà depuis plusieurs années une posture curatoriale qui questionne les injonctions à la visibilité. Cette approche s'inscrivait directement dans la continuité de mes recherches antérieures sur l'art de la surveillance (mémoire, 2011), où j'analysais comment les artistes investissent les mécanismes de contrôle et se réapproprient les technologies de captation pour ouvrir une réflexion critique sur nos rapports aux espaces publics et aux récits qu'ils portent. Mon travail comme médiatrice à la Galerie FOFA de l'Université Concordia (2017-2019) m'a également permis de réfléchir à l'engagement des publics dans l'espace de la galerie. Je me questionnais alors sur la manière de présenter une histoire s'étirant au-delà des frontières habituelles de la FOFA. Comment déconstruire les narrations dominantes qui légitiment l'existence des espaces d'exposition, tout en utilisant les normes du marketing

culturel ? Ayant géré une galerie commerciale et des collections d'art privées durant les années précédant mon arrivée à Concordia, j'ai fréquemment voulu ramener au premier plan la notion de produit culturel présente en entrepreneuriat culturel pour discuter plus ouvertement de la valorisation symbolique et narrative des œuvres (Gehman & Soublière, 2017). Tout particulièrement dans le cadre de projets issus de démarches éducatives, non seulement pour examiner les conditions de travail des artistes, mais également les mécanismes d'évaluation et les codes de visibilité qui opèrent au sein de l'économie de l'art.



Figure 4.3 : *On.Surface*, Léah Snider, 2018⁷.

J'avais envisagé une série d'actions dans l'espace public, nommée *On.surface*, que j'ai par la suite renommée *What business are You in ?* Initialement formulée pour une enseigne lumineuse prévue pour la vitrine de la Galerie FOFA sur la rue Sainte-Catherine à Montréal, cet exercice de développement des publics invitait les individus de passage à considérer les directives invisibles qui façonnent notre façon d'opérer au quotidien, elle visait également, avec recul, à susciter une

⁷ Cette série de photos a été présentées dans le cadre d'un cours en éducation artistique ARTE 850A à l'Université Concordia, en avril 2018.

réflexion sur l'intrusion des dynamiques entrepreneuriales dans notre façon de penser. Relisant Frank Rose (2021), ces mots refont surface, « il est nécessaire de s'échapper des cycles de compulsions orchestrés par le capitalisme de surveillance. » On doit apprendre à façonne sa propre réalité, au lieu de se conformer à celle d'autrui. « Et pour y arriver, il est essentiel d'avoir une connaissance approfondie des mers dans lesquelles nous nageons » (p. 241). *What business are you in ?* était moins une provocation qu'une incitation à ralentir le rythme et à reprendre le contrôle des espaces narratifs que nous habitons.

Cette relecture des éléments portés à l'attention du public était au cœur de *Stories of a Near Future* et a suscité un intérêt renouvelé pendant de nombreuses années. En mai 2023, j'ai redécouvert les écrits de la curatrice Helen Molesworth (2022) après avoir assisté à une conversation publique entre Molesworth et l'artiste, écrivain et curateur Jarrett Earnest, organisée par ART SPEAKS⁸, au Cinéma du Musée à Montréal. Cette rencontre m'a poussé à reconsiderer rétrospectivement notre approche curatoriale à la lumière du point de vue de Molesworth. Elle soutient que le féminisme représente une approche visant à questionner les dynamiques de pouvoir présentes dans les récits muséaux et avance que les expositions se présentent comme des narrations tridimensionnelles, représentées non pas par des mots, mais par l'agencement spatial et sensoriel des objets présentés. Le féminisme en soi n'est pas singulier, il est profondément pluriel (*plural*) affirme-t-elle. Il comprend une gamme d'outils qui nous aident à poursuivre nos efforts de redistribution et de partage de l'autorité. C'est pourquoi il se révèle si précieux dans le cadre professionnel affirme Molesworth. (Molesworth, p. 86-87).

⁸ Basée à Montréal, ART SPEAKS est une plateforme de conférences réunissant des artistes et des expert·e·s dont la vision stimule la réflexion sur les enjeux contemporains en art, culture et société.

Cette perspective féministe de l'agencement des zones de tension ou de pouvoir que révèle ou masque l'agencement spatial a profondément influencé ma réflexion curatoriale et le développement de *Stories of a Near Future*. Cette posture que j'ai forgée à l'intérieur et dans les marges des institutions culturelles, allait s'incarner dans un lieu physique, *This Space*, conçu comme un laboratoire narratif.

4.5 *This Space*



Figure 4.4: *This Space*, septembre 2019. Vue de l'intérieur et emplacement.

Ouvert officiellement en septembre 2019, *This Space* était un lieu d'échanges et de rencontres. Le projet Corps Usés (chapitre 5) en cours de développement avait permis de mettre à l'épreuve notre posture entrepreneuriale et de tester notre capacité à « faire projet », soit de construire une vision partagée de notre produit culturel (Gehman & Soublière, 2017) dans un cadre institutionnel, il nous fallait un studio, un lieu physique qui nous permette d'ancrer ces réflexions dans un terrain concret. C'est ainsi qu'est née l'idée de *This Space*, pensé dès le départ comme un véritable laboratoire de nos méthodes entrepreneuriales, encore en développement.

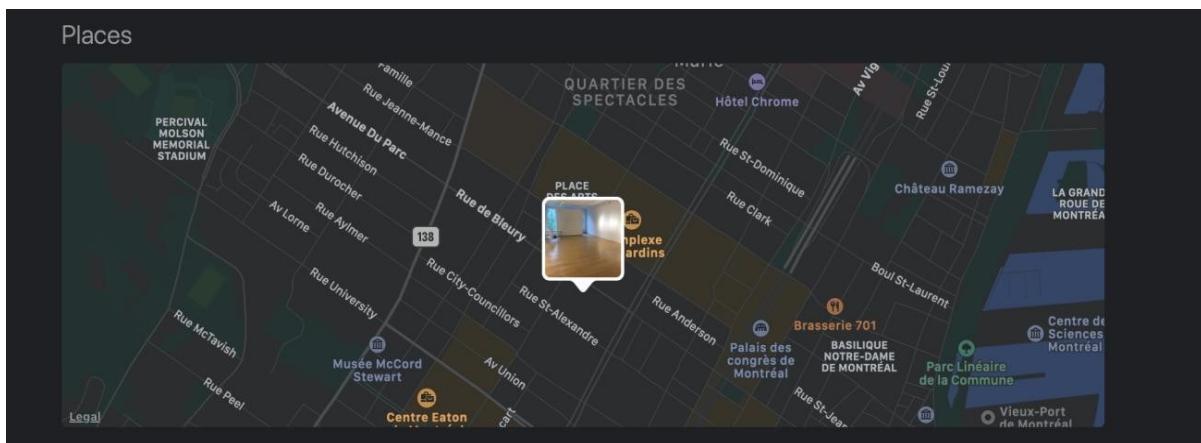


Figure 4.5: *This Space*, Google maps, septembre 2019.

L'ouverture de *This Space* répondait à un désir que je portais depuis longtemps, soit celui de créer un lieu physique où nous pourrions non seulement expérimenter de nouveaux outils scénographiques, mais aussi inviter d'autres artistes et éducateurs à réfléchir avec nous aux récits diffusés dans les espaces publics et privés, et aux brouillages de ces frontières dans un contexte où les temporalités créatives seraient revisitées (Bihouix, 2014 ; Rauch, 2018). J'ai décidé d'ouvrir l'espace en reprenant un bail commercial au Belgo à l'automne 2019, à un moment où Serge Vaisman, fondateur d'Art45 galerie commerciale que j'avais anciennement géré pendant 3 ans, avait décidé de se départir d'un de ses espaces d'exposition. Cette reprise du bail

représentait pour moi non seulement un retour physique dans cet espace chargé d'histoire, mais aussi une manière de prolonger une relation de confiance bâtie au fil des années.



Figure 4.6: Art45 - Installation de Landon Mackenzie dans l'espace d'exposition d'Art45, 2018.

Ainsi, nous avons organisé plusieurs sessions de travail et accueilli d'autres artistes et entrepreneurs avec qui nous avons pu discuter de nos approches respectives et des enjeux liés à la scénographie numérique à faible impact, à l'éducation artistique et surtout à l'entrepreneuriat culturel (Annexe 5). Ces moments de partage ne visaient pas toujours la création de nouveaux projets, et ont renforcé ma volonté d'en faire un espace d'échange avec la communauté d'artistes-entrepreneur.e.s que je cherchais encore à circonscrire.



Figure 4.7: *This Space*, septembre 2019⁹.

Cette décision d'ouvrir un espace a été rendue possible grâce au salaire contractuel que j'ai reçu du projet *Paspébiac*, qui a été réinvesti dans la location et la mise en place de l'espace de collaboration¹⁰. Plutôt que d'alimenter la machine des réseaux sociaux, nous avons privilégié une

⁹ Vue de l'intérieur, lors de la première activation publique du lieu. L'espace est resté partiellement vide et modulable, mettant en scène la potentialité du lieu comme laboratoire narratif.

¹⁰ En avril 2020, au moment du renouvellement du bail commercial, au début de la pandémie de la Covid- 19, j'ai décidé de fermer l'espace.

visibilité plus ciblée pour nos projets, notamment à travers l'article sur *De Passage* (chapitre 6), publié dans *Nouveau Projet*. Cette approche s'inscrivait dans une réflexion plus large sur la diffusion et la réception du travail artistique hors des circuits médiatiques traditionnels. Quels partenariats favorisés et quels acteurs sont nécessaires pour donner de la visibilité au travail artistique-entrepreneurial ?

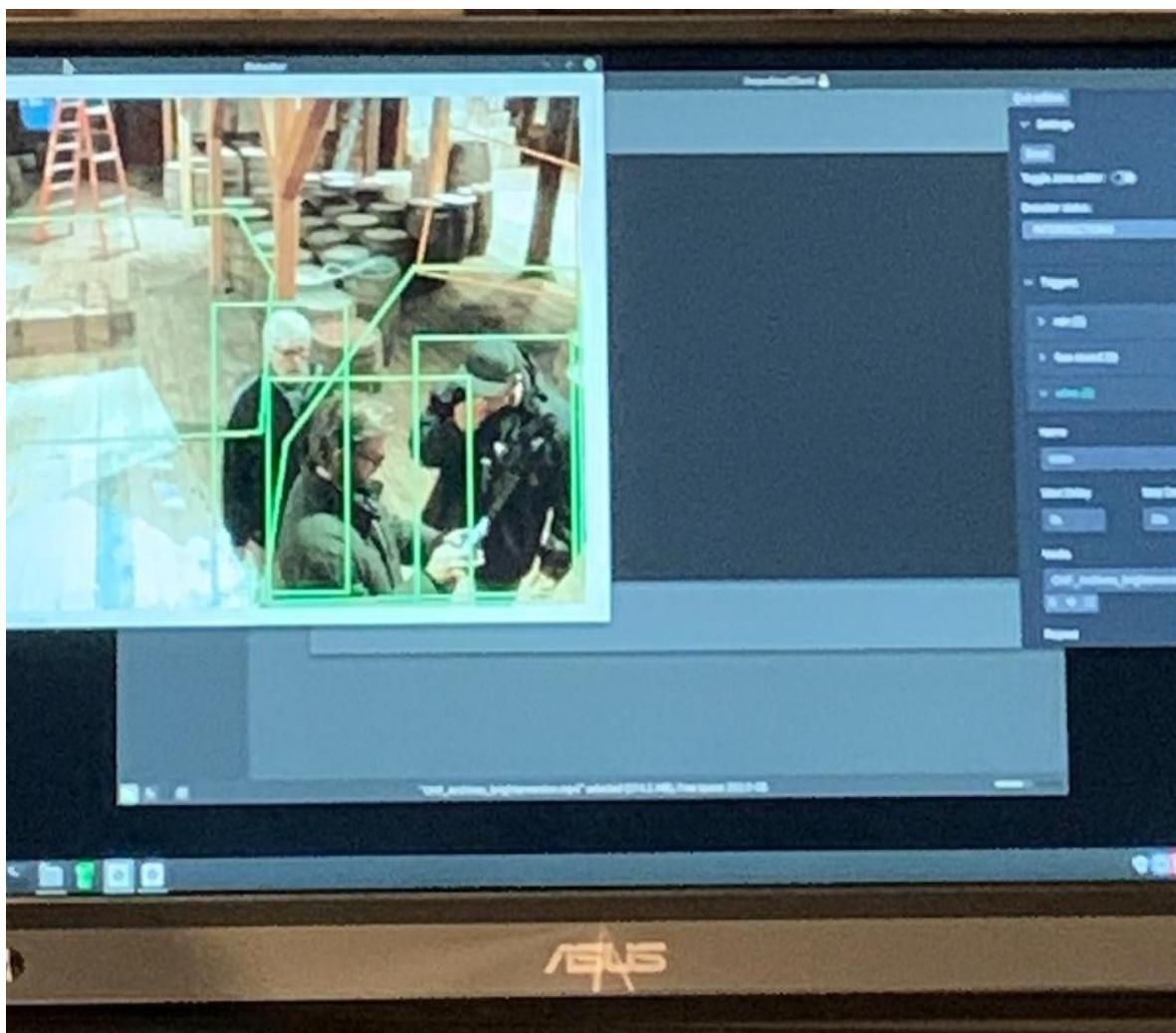


Figure 4.8: Montage exposition *Corps Usés* vu par la plateforme *calmr*, 2020.

4.6 L'incubateur comme scène : chorégraphes aquatiques



Figure 4.9: Cohorte du Petit Bassin, La Piscine, (octobre 2019-février 2020), Pierre Lemieux (coach), Jonathan Bélisle, Léah Snider, Achim Brauweiler.

Quelques mois avant l'ouverture du studio, notre collectif a été sélectionné pour intégrer La Piscine (Annexe 2), un programme de formation de 80h dédié aux entrepreneurs culturels et créatifs. Cette opportunité nous a placés dans un nouveau cadre, celui d'un incubateur où l'on nous demandait de penser notre projet entrepreneurial (qui se déclinait alors sous le modèle financier d'une société en nom collectif (« s.e.n.c. ») non seulement en termes artistiques, mais aussi en fonction de son potentiel de mise en marché. Nous avions alors devant nous un terrain à investir, truffé d'ironie, où pendant quatre mois, il nous a fallu convaincre de nombreuses

personnes que nos idées sur la décroissance et la lenteur pouvaient se transformer en projet viable dans le cadre d'un programme d'accélérateur.

Dans un temps record, il nous a fallu jongler avec des formats de présentation préétablis, des grilles de lecture rigides, des indicateurs de réussite. Faisant écho aux innombrables demandes de financement que mes collègues du milieu académique doivent remplir, mais ici sublimées de *post-its*. Ce travail d'ajustement constant entre récit personnel et alignement stratégique a façonné, malgré nous, l'identité du collectif. Comme l'ont mis en évidence Gehman et Soublière (2017), les acteur.trices culturels élaborent leurs projets dans un va-et-vient constant entre cadrage et recadrage narratif, pour exister dans des environnements institutionnels aux logiques parfois contradictoires.



Figure 4.10: La Piscine, 2019.

Parler avec les mentors mandatés a été un moment d'apprentissage marquant, tout particulièrement parce que leurs conseils montraient une différence claire entre leurs approches

recommandées et notre propre vision du développement d'un projet en mode collectif. Nos nombreuses séances de formation avaient pour but de présenter non seulement leurs connaissances de l'entrepreneuriat, mais cherchaient aussi à valider des idées sur ce que doit être un projet « réussi ». Pendant un atelier (automne 2019) sur le plan d'expérimentation, un mentor nous a demandé : « Comment saurez-vous si votre projet marche ? » Nous avons répondu honnêtement : Si les visiteurs prennent leur temps, s'ils écoutent ». Son sourire dubitatif était accompagné d'une note sur post-it : *À valider*.

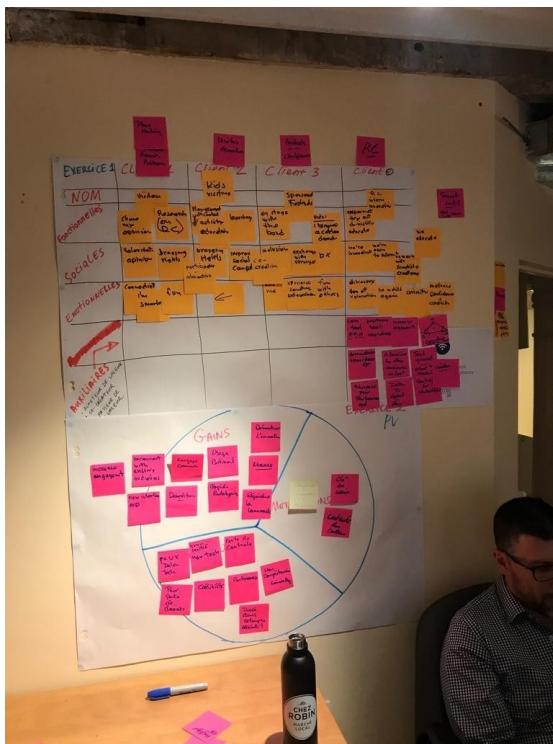


Figure 4.11 Séance de coaching à la Piscine 2019.

Nos rencontres hebdomadaires étaient fabriquées à partir d'autodiagnostic (Annexe 3) : « Quelle est la mission de votre entreprise ? » Nous avons répondu : créer des expériences poétiques, interactives. Offrir des outils pour scénographier des récits dans des espaces publics, en mobilisant des voix, des silences. Je savais que notre manière de répondre serait un peu à côté du

cadre attendu. L'exercice d'autodiagnostic était présenté comme un outil neutre. Mais nous l'avons abordé comme un moment pour écrire une forme de manifeste discret. Nous avons évoqué nos bloqueurs internes : le manque de temps, l'usure technologique, la précarité des financements. Jonathan avait cette habileté à remplir des canevas autodiagnostic de la même manière que l'on compose un poème désarmant. C'est là que l'on voyait sa pratique artistique la plus accomplie, celle du test non-discret des frontières, entre la rigueur du cadre et la liberté du débordement.

Le pitch comme performance

Ce rapport, entre récit et stratégie, a trouvé une expression particulièrement marquante lors d'une présentation effectuée devant Radio-Canada dans le cadre de la Piscine, résultant d'un appel à projets orchestré par la division de l'innovation numérique. Le projet a été initié de manière conventionnelle, par l'appel à projets, présentation sous forme de PowerPoint. Nous avions rempli toutes les conditions requises pour accomplir cette première étape. Cependant, lors de la phase suivante, celle qui était destinée à appuyer le développement du prototypage, les circonstances ont changé, les engagements financiers et les critères d'évaluation ont été modifiés sans préavis.

Lorsque l'équipe de Radio-Canada a exprimé le souhait d'observer le développement du prototype, leur visite dans notre studio alors vide du Belgo a mis en lumière un décalage fondamental. Au lieu de la démonstration technologique spectaculaire auquel ils s'attendaient, ils ont été témoins d'une performance dans un espace blanc, illustrant un récit en cours de construction, celui de l'entreprenariat de la lenteur. Mon pitch est devenu une performance dans un espace inoccupé, imprégné de récits potentiels, marqué par tous les engagements non

rémunérés. Ce moment a pris un autre sens plus tard, en relisant le manifeste de l'artiste féministe Mierle Laderman Ukeles, publié dans *Open Questions* d'Helen Molesworth (2023, p.93) illustrant que le travail qui est souvent caché, répétitif et non spectaculaire, peut être considéré comme une œuvre en soi.

À la fin du programme, après avoir agi comme des acteurs en phase de développement, nous avions retrouvé notre manière d'habiter l'entrepreneuriat. Pas comme manière de faire apparaître des formes, mais comme manière de raconter. Nous étions, comme toujours, des co-scénaristes en perpétuel réajustements. Je repense aux mots de Frank Rose (2021) : À force de vendre des idées, comment faire face à l'irruption du fictif dans le réel et vice-versa et comment gérer le flou? (p. 210). Le *storytelling* dans son mode de commercialisation nous a appris à traiter les choses cachées comme s'il s'agissait toujours d'indices, à supposer qu'il s'agissait d'éléments de preuve destinés à nous connecter à une vérité profonde et secrète. Frank Rose (2021) reprend ici les mots de l'écrivaine et journaliste Kathryn VanArendonk. Ce sont comme des œufs de Pâques, une métaphore qui suggère que le but est de les casser pour en extraire le bonbon. Mais dans une bonne histoire, nous rappelle-t-il, les mots doivent expliciter ce qui se passe dans la tête du personnage pour que les autres veulent échanger des informations. Sinon, tout cela ressemble à un gadget. Comme toujours, c'est le personnage qui apporte de la profondeur, et la profondeur suscite l'intérêt (p. 111-112).

4.7 Conclusion

Ce chapitre a permis de réexaminer les approches créatives élaborées au sein de *Stories of a Near Future*, tout en approfondissant ma compréhension de la manière dont nos pratiques ont

progressivement intégré une posture entrepreneuriale critique. Le collectif a cherché dès ses débuts à concevoir des espaces expérimentaux permettant d'interroger les récits dominants, concernant l'innovation. Notre expérience met en lumière un conflit constant entre la pression pour l'innovation rapide et notre désir d'explorer des paramètres plus souples. En mettant l'accent sur la poésie organisationnelle et la création de lieux d'échange comme *This Space*, nous avons pris part à un processus d'échange entre artistes, curateur.e.s et partenaires institutionnels. Ici, l'acte d'entreprendre, amorcé par l'élaboration d'une stratégie commerciale a mené à l'élaboration d'une posture critique commune que nous avons élaboré dans le cadre des projets qui vont être présentés dans les chapitres suivants.

CHAPITRE 5 : ÉTUDE DE CAS n°1

CORPS USÉS

SITE HISTORIQUE NATIONAL DU BANC-DE-PÊCHE-
DE- PASPÉBIAC

GASPÉSIE,
QUÉBEC

2019-2021



Figure 5.1: Corps Usés, 2020.



Figure 5.2: Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2019.

5.1 Contexte et mandat

Le site avait besoin d'un renouvellement, mais ce que je voulais surtout, c'était sortir de la présentation statique. Je voulais redonner une voix au lieu.

- Léonard Jordaan, entretien, 2024



Figure 5.3: Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac en Gaspésie.



Figure 5.4: Corps Usés, 2020.



Figure 5.5: Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2020.

Cette intention initiale, clairement formulée par le conservateur Léonard Jordaan, pose le cadre dans lequel s'inscrit le projet *Corps Usés* (2020), initiative de renouvellement des expositions permanentes du Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac en Gaspésie. À contre-courant des approches muséographiques traditionnelles, ce projet visait à repenser la manière dont le site lui-même devient porteur de récit, et non simple décor pour une exposition.

Le mandat confié à notre collectif visait à concevoir une intervention scénographique et pédagogique ancrée dans la mémoire du lieu, en intégrant des technologies numériques de manière sensible et critique. Il s'agissait de rehausser la narration de l'exposition existante à

travers des outils légers et respectueux du site : une maquette augmentée, des projections, des enregistrements sonores et un dispositif de réalité augmentée conçu spécifiquement pour Paspébiac. En tant que co-fondatrice du collectif *Stories of a Near Future*, j'ai été engagée à la fois comme conceptrice pédagogique et consultante en médiation numérique. Mon rôle s'est déployé à la croisée de la création artistique, de l'accompagnement scénographique et de la réflexion sur l'expérience éducative. Jonathan Bélisle a assuré la direction artistique et technique, et François Pallaud travaillait en tant que développeur. Nous avions également engagé un chargé de projet Achim Brauweiler qui a assuré certains suivis pendant une partie du mandat.



Figure 5.6: Corps Usé, 2020.

Fort de son expérience dans la première vague de « numérisation » des institutions fédérales canadiennes, Léonard Jordaan revendiquait une posture critique face aux dérives de la scénographie formatée et des solutions toutes faites imposées par les grandes firmes de design. Il décrit ses intentions personnelles lors de notre entretien : « *Mon objectif principal, c'était de redonner toute sa place au site lui-même, d'en faire un espace qui parle, qui raconte. Pas juste*

un décor derrière une exposition » (L. Jordaan, entretien personnel, 31 janvier 2024). Il a pris une position claire durant son mandat et a refusé de reconduire les stratégies muséographiques standardisées qu'il avait observées lors de ses collaborations antérieures avec de grandes agences qui misaient sur des pratiques muséales figées. Il défendait une approche sensible et contextuelle, où chaque décision devait se prendre à partir du lieu, de sa matérialité et en écho aux récits locaux. Il souhaitait redonner au lieu sa force évocatrice et faire disparaître les interventions muséologiques des années 1990, qu'il jugeait comme étant génériques et qui étaient encore présentes sur le site. Comme le souligne Léonard : « *Le site ressemblait à un parc de Laval, avec des pelouses et des picket fences... rien à voir avec la réalité dure de l'époque.* » Dans mon journal de bord, j'ai d'ailleurs soulevé cette esthétique touristique et commerciale associée au site. J'ai notamment fait référence au risque de *disneyfication*, en d'autres mots, cette tendance à simplifier les récits historiques pour en faire des expériences touristiques standardisées. Nous partagions donc cette irritation commune et ceci a influencé nos choix scénographiques, et nous étions plus que d'accord pour privilégier des solutions sensibles et minimalistes, plutôt que spectaculaires ou technologiques à tout prix. L'objectif, tel qu'initié par Léonard, était donc de replacer le récit collectif des familles de pêcheurs au cœur de l'expérience de visite, en misant sur les éléments même du site, soit ses bâtiments et ses traces.



Figure 5.7: Édifice BB, Paspébiac, Gaspésie, 2021.

Le Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac occupe une place centrale dans l'histoire économique et sociale de la Gaspésie. Fondé en 1766, ce complexe industriel devient l'un des plus grands ports d'exportation de morue séchée au monde au 19e siècle. Les

compagnies Robin et Le Boutillier Brothers (BB) y construisent d'imposants entrepôts (1861) et des infrastructures portuaires, structurant la vie des familles « paspéyas » pendant des générations. Comme le décrit Léonard, « *l'entrepôt De Frères LeBoutillier - le BB - est impressionnant. Tout est en bois, sur cinq étages. C'est l'un des plus grands bâtiments de pêche jamais construits en Amérique du Nord. En fait, c'est le plus grand bâtiment 100% bois en Amérique du Nord. Il n'y a même pas de clous* ». (L. Jordaan, entretien personnel, 31 janvier 2024).

Depuis 1766, Paspébiac est au cœur de l'histoire industrielle. C'est un lieu de mémoire et de tensions. Ce site illustre les logiques d'exploitation coloniale et les liens avec le commerce triangulaire atlantique. Comme le souligne Léonard Jordaan : « *On était directement dans un site qui parle de migrations, de commerce triangulaire... La morue séchée envoyée pour nourrir les esclaves, les liens entre l'Europe, l'Afrique et les Amériques. Et puis la dure réalité de la vie des familles ici, sur un banc de sable, dans un climat extrêmement rude* » (L. Jordaan, entretien personnel, 31 janvier 2024).

La compréhension du commerce triangulaire était essentielle pour contextualiser l'exposition. Comme le décrivait Léonard dans nos premiers échanges courriel en lien avec le contenu de l'exposition, dès les premiers voyages transatlantiques, les Européens ont exploité les ressources marines de l'Atlantique Nord, en particulier la morue séchée devenue une source alimentaire clé pour nourrir les populations d'esclaves dans les plantations des Caraïbes et du Brésil. Ce commerce était fondé sur une exploitation sans merci des ressources naturelles et humaines, impliquant un circuit économique où des produits manufacturés européens étaient échangés contre des esclaves en Afrique, lesquels étaient ensuite transportés en Amérique pour produire des matières premières comme le sucre, le café, le coton ou le rhum. La morue de moindre

qualité produite à Paspébiac alimentait directement ce réseau complexe d'échanges commerciaux dans ce système économique colonial brutal (L. Jordaan, correspondance, 2 octobre 2019).

Léonard souhaitait également faire résonner les voix des communautés autochtones dont la présence sur ce territoire précède l'arrivée des compagnies marchandes : « *On a aussi travaillé avec l'idée de rendre visibles toutes les histoires, même si elles ne sont pas toujours racontées sur le site* » (L. Jordaan, entretien personnel, 31 janvier 2024).



Figure 5.8: Corps Usés, 2020.

Notre mandat était donc à la fois créatif et éducatif, et visait à rehausser la narration de l'exposition par l'ajout d'éléments numériques discrets et d'outils scénographiques légers, sans superflu. La commande incluait la production d'une maquette augmentée, l'installation de projections et d'enregistrements sonores, ainsi que le développement d'un dispositif de réalité augmentée pensé spécifiquement pour le site. Léonard Jordaan insistait sur l'importance d'ancrer le projet dans les réalités sociales et culturelles locales : « *J'ai collaboré avec un poète local, Philippe Garon, qui partageait ma vision. Il a écrit un poème pour le site, pour chaque section, en lien avec la vie quotidienne des pêcheurs. On voulait que les voix des familles, des femmes, des enfants résonnent à travers le parcours* » (L. Jordaan, entretien personnel, 31 janvier 2024).

En tant que curatrice et consultante en éducation, j'ai pris en charge l'analyse du parcours d'exposition existant, la conception de contenus pédagogiques et le développement d'outils numériques. J'ai aussi assuré un suivi étroit sur le terrain, veillant à ce que les dispositifs s'intègrent avec justesse au site et respectent la mémoire des lieux. Ma posture hybride d'artiste-entrepreneure m'a permis d'accompagner les choix conceptuels et techniques et mes services de consultante se sont déclinés à travers différentes interventions, comme en témoignent mes offres de service dans le cadre de ce mandat. Il visait ainsi à développer une approche critique et située de la médiation numérique dans un site historique et touristique, tout en questionnant les rapports entre technologie, mémoire et transmission. Ainsi, l'offre de services incluait :

- *Consultation en arts et éducation : Analyse approfondie du parcours d'exposition existant avec proposition d'organisation optimale de l'espace et d'une trame narrative captivante ;*
- *Conception d'œuvres à caractère éducatif : Création de contenus pédagogiques traduits dans un langage numérique pour maximiser l'accessibilité et l'impact éducatif ;*

- *Développement de maquette augmentée : Design et relecture d'une maquette existante sur le site, enrichie par projection d'images sans altérer physiquement sa structure.*

Si ces services visaient à renforcer l'engagement des publics à travers une approche novatrice et interactive, à la lumière des exigences des projets éducatifs et culturels muséaux que j'avais pu observer dans le cadre de mes activités professionnelles, l'ensemble du projet s'est finalement construit dans une logique de co-construction entre Léonard Jordaan, notre équipe, les partenaires institutionnels et la communauté locale qui travaillait sur le site et le fréquentait depuis des générations. Cette dynamique de co-construction, nourrie par les récits locaux, les contraintes matérielles du site et les intentions critiques portées par Léonard Jordaan, a façonné tout le déroulement du projet. Elle a également influencé ma propre posture au fil du processus, entre implication créative, accompagnement scénographique et réflexion éducative. Pour rendre compte de cette complexité, la méthodologie adoptée dans cette étude de cas s'appuie à la fois sur mon engagement de terrain et sur une analyse réflexive du processus. La section suivante revient sur les sources de données mobilisées et sur les conditions dans lesquelles cette recherche s'est construite.

5.2 Méthodologie et sources de données



Figure 5.9: Montage, Corps usés, 2020.

Ma méthodologie s'inscrit dans une posture réflexive et inductive, nourrie par ma double implication comme curatrice et chercheure. Je mobilise ici plusieurs sources de données

complémentaires afin de documenter l'ensemble du processus de conception, de réalisation et de réception du projet. Dans un premier temps, j'ai tenu un journal de bord tout au long du projet qui contenait mes observations, mes réflexions et les enjeux rencontrés sur le terrain. Ce journal m'a permis de revenir sur mes propres apprentissages, mes doutes et les ajustements nécessaires au fil du processus. J'ai également réalisé un entretien semi-dirigé avec Léonard Jordaan en janvier 2024. Ces échanges ont été essentiels pour saisir les intentions curatoriales et les choix scénographiques. Mon corpus de données comprend aussi des documents audiovisuels (captations vidéo, photographies de l'installation, enregistrements sonores du site), ainsi que des échanges écrits (courriels, comptes rendus de réunions) avec les partenaires et les membres du collectif. J'ai amorcé l'analyse à partir d'un codage thématique et surligné des extraits significatifs sur papier et à l'écran. Cette approche m'a permis de faire émerger les grands axes de réflexion autour de la médiation numérique, des choix scénographiques, de la transmission des savoirs et des tensions liées à la posture d'artiste-éducatrice-entrepreneure dans un contexte de production culturelle.

Ma proximité avec le terrain et mon rôle actif dans le projet constituent à la fois une valeur ajoutée et un biais que j'ai cherché à éclairer par un travail réflexif de longue durée. Les contraintes de production et les nombreux allers-retours entre Montréal et la Gaspésie ont aussi influencé le rythme et la profondeur de certaines observations. Il y a eu des écrits personnels qui se sont envolés (littéralement), mais malgré tout, la longue durée du projet a permis l'accumulation de photos et d'échanges que j'observe ici à la lumière d'un ancrage théorique (chapitre 2) et d'une posture de praticienne-chercheure (Paillé, P., & Mucchielli, A. 2021). La section suivante présente plus en détail les dispositifs développés et leur intégration sur le site.



Figure 5.10: Corps Usés. 2020.

5.3 Présentation détaillée du projet



Figure 5.11: Corps Usés. 2020.

« J'ai voulu donner une voix aux bâtiments. On a enlevé le superflu, laissé les murs parler. Les textures, les traces de travail ; ça, c'est ce que les gens ressentent. »

- Léonard Jordaan, entretien, 2024

a) Intention scénographique globale

Le dispositif d'introduction de l'exposition reposait initialement sur une vidéo préexistante devenue obsolète et mal adaptée au contexte scénographique en développement. Cette vidéo, projetée dans une petite salle dédiée, a rapidement montré ses limites, notamment en raison de sa faible qualité visuelle et technique. Pour pallier cela, Léonard Jordaan et Philippe Garon ont proposé une alternative plus cohérente avec l'esprit du projet : enregistrer une performance déjà existante, interprétée depuis vingt ans sur le site par les guides Lorraine et Lucette Parisé. Cette scène, centrée sur un dialogue fictif entre une femme et son mari pêcheur, permettait d'introduire efficacement les enjeux historiques, écologiques et sociaux de l'exposition. Le dispositif prévoyait ainsi une narration intégrant des cartes historiques et contemporaines, des images évoquant l'abondance passée des ressources marines et leur disparition progressive, ainsi que des liens explicites entre le traitement de l'environnement et celui des populations locales et autochtones.

b) *Calmr* comme dispositif de réalité augmentée performative

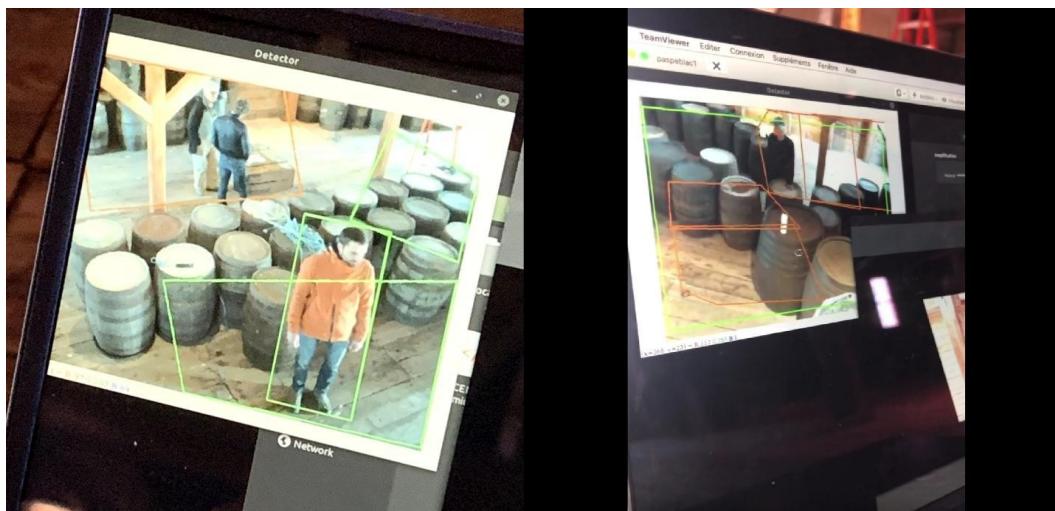


Figure 5.12 : Logiciel *calmr*, Paspébiac 2020.

Dans un autre temps, nous avons mis en place l'outil de réalité augmentée *calmr* que nous avons adapté pour l'exposition. Composé de caméras de surveillance, il servait ici de dispositif de narration performative, plutôt que d'outil interactif. Dans le contexte de Paspébiac, *calmr* nous permettait de dessiner des zones interactives très précises qui, une fois traversées par un (des) corps humain(s), déclenchent des boucles sonores qui créent un paysage sonore. Tel que décrit précédemment au chapitre 4, l'outil numérique était évolutif et dans ce cas, était basé sur une commande de prototype d'espace augmenté pour l'espace d'exposition. Il visait à répondre aux besoins techniques d'une scénographie participative où le public devient actif au cœur de l'histoire de l'exposition. Ainsi, Léonard Jordaan, comme nous, cherchait à concevoir un espace d'exposition qui favorise les interactions naturelles (plutôt que par écran interposé), que le public peut naviguer en fonction des récits qui se déroulent en temps réel. *calmr* nous permettait ici d'utiliser les corps des visiteurs déambulant dans l'espace pour rendre visibles les histoires passées du site. Ainsi, les visiteurs du site s'engagent de manière performative dans les histoires du site.

c) Projections vidéo



Figure 5.13: Corps Usés, vue de la projection, 2020.



Figure 5.14: Corps Usés, projection, 2020.

Dans un deuxième temps, à l'aide de *calmr*, nous avons mis en scène deux projections vidéo et

des enregistrements sonores. La première projection est projetée sur une caisse en bois, un support déjà présent dans le bâtiment. Elle présente les pêcheurs et les ouvriers du chantier au travail, accompagnés de leurs chants. La deuxième projection présente une reconstitution d'un ouvrier hissant des charges de poissons au dernier étage du bâtiment BB, envoyant un ordre aux personnes se trouvant aux étages inférieurs. Cela amène le visiteur à regarder vers le haut et à se rendre compte de la hauteur impressionnante du bâtiment.

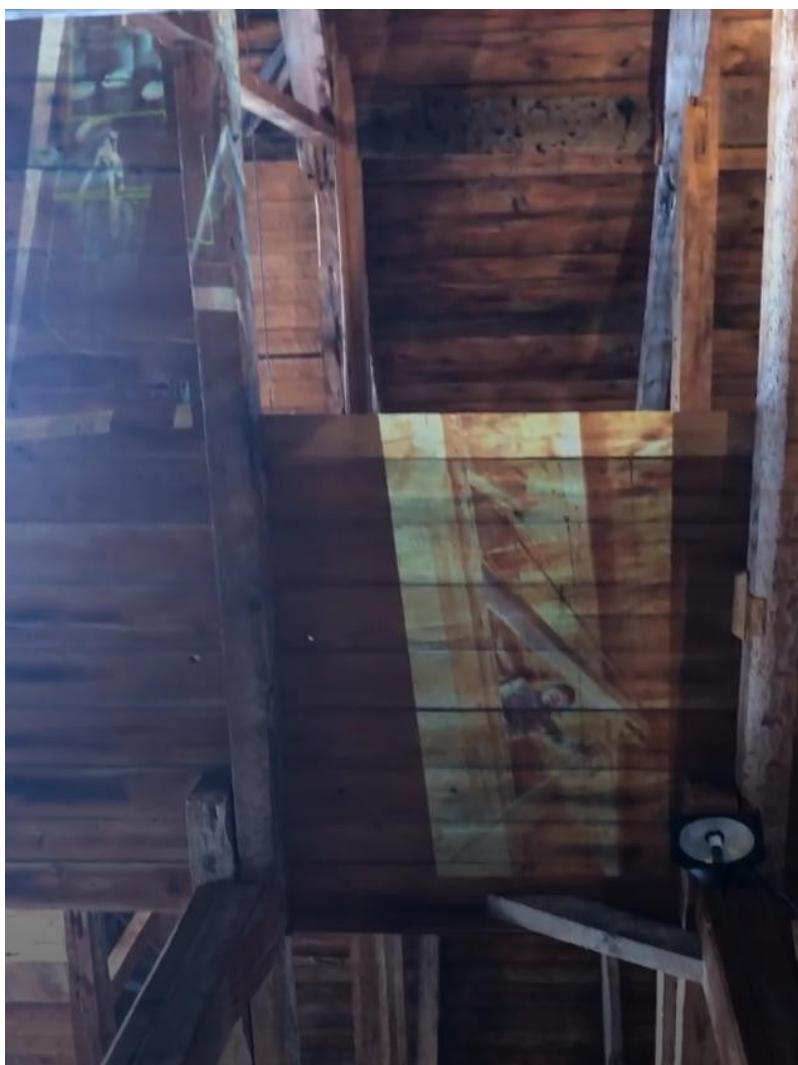


Figure 5.15: Corps Usés, projection, 2020.

d) Enregistrements sonores

Nous avons également déployé une installation diffusant des enregistrements audios de témoignages d'anciens travailleurs du site, à partir d'une boîte en bois, un artefact qui se trouvait déjà sur place et qui amplifie la réverbération du son. Nous souhaitions ainsi créer une ambiance qui amènerait le spectateur à se plonger dans le regard des travailleurs photographiés et à baigner l'ensemble du site dans un son continu. Mes notes d'observation relèvent mon souhait d'étudier à ce moment (journal de bord, septembre 2019) la relation entre réalité augmentée, scénographie, création artistique, données et histoire spatiale du site. Mes mots (plus que mes dessins) tentent de tracer de nouvelles formes de parcours pour découvrir la poétique du lieu, pour témoigner ou présenter des histoires qui puissent être activées par la marche des visiteurs. Par ailleurs, Léonard avait précisé dans nos échanges que l'un des objectifs de cette installation sonore était de créer une atmosphère d'écoute continue, intime et non intrusive. Il proposait de faire une sélection d'extraits issus de différentes entrevues, regroupés en un seul fichier audio diffusé en boucle tout au long de la journée. « *Le volume des voix est crucial pour créer un sentiment d'intimité* ». Cette volonté de mêler récits oraux et silences, dans une boucle discrète mais immersive, participait à la mise en place d'une médiation sensible, attentive au rythme du lieu.

e) Maquette augmentée



Figure 5.16: Programmation de la maquette, 2020.

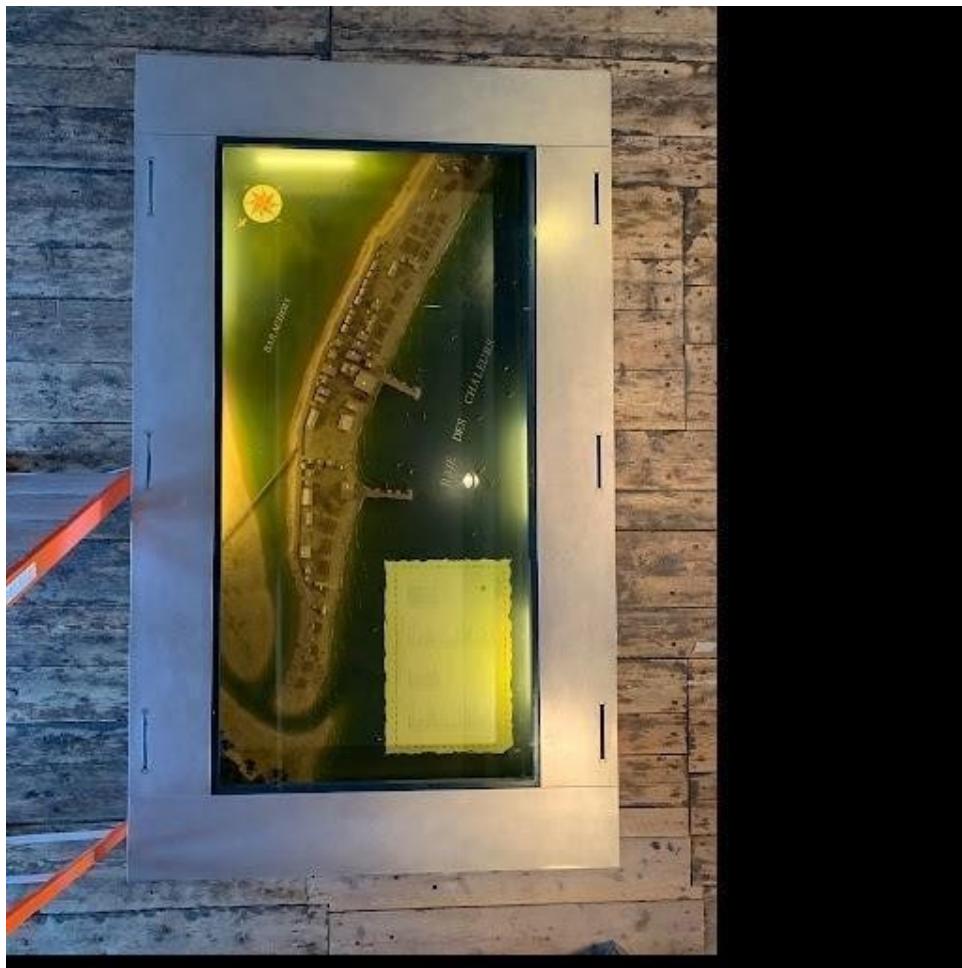


Figure 5.17: Vue de la maquette, installation de la projection, 2020.

Notre projet s'est articulé autour d'une maquette augmentée¹¹ par vidéo-projection, qui met en lumière les événements socio-historiques qui ont marqué le Site Historique National du Banc-de-Pêche-de-Paspébiac, actif depuis 1766. Bien qu'appréciée par les guides-interprètes et utilisée comme point de départ aux visites, cette maquette, située au centre du rez-de-chaussée du bâtiment BB, ne pouvait être déplacée, ce que l'administration nous a confirmé dès les premières rencontres. Son positionnement au cœur de l'espace représentait donc à la fois une ressource

¹¹ Verre : 8 pieds x 4 pieds.

Ouverture excluant le rebord : 94 pouces x 46 pouces. Projection à 10 pieds : Verre : 2,4 m, Surface : 2,39 m x 1,17 m, Projection : 3,05 m

incontournable et une contrainte scénographique majeure. Cette réalité nous a amenés à travailler à même l'objet en l'intégrant à notre dispositif par une transformation à la fois matérielle (ajout de bois de cèdre brut, abandon de la signalétique lumineuse au profit de la projection) et narrative. Nous avons repensé l'ensemble de la scénographie, notamment l'agencement sonore et visuel, pour conserver les usages existants. Nous avons donc choisi d'augmenter la maquette par des projections d'éléments naturels en mouvement : poissons, vagues, eau, feu, diffusés au-dessus d'elle. Ce choix visait à produire un effet contemplatif, même dans l'usage du numérique, nous avons privilégié une esthétique calme, en limitant l'intrusion technologique pour favoriser, nous l'espérions, un rapport sensible au lieu. La maquette devenait ainsi un lieu d'arrêt pour les guides comme pour les visiteurs.

Le scénario des projections était construit autour des grandes périodes historiques du site : la période des Mi'gma'qi (poissons, vagues), 1766-1848 (commerce triangulaire), 1848-1886 (pêche intensive), 1886-1964 (rébellions locales), et 1964 à aujourd'hui (incendie, patrimonialisation). Certaines images d'archives découvertes en cours de projet ont été retirées afin de ne pas dupliquer des contenus déjà présents sur le site. Par cette nouvelle proposition, Léonard souhaitait renforcer les liens critiques entre l'exploitation des ressources naturelles, la traite humaine et le récit historique local, tout en soulignant la fierté et la résilience des communautés de Paspébiac.



Figure 5.18: Mapping de la maquette, 2020.

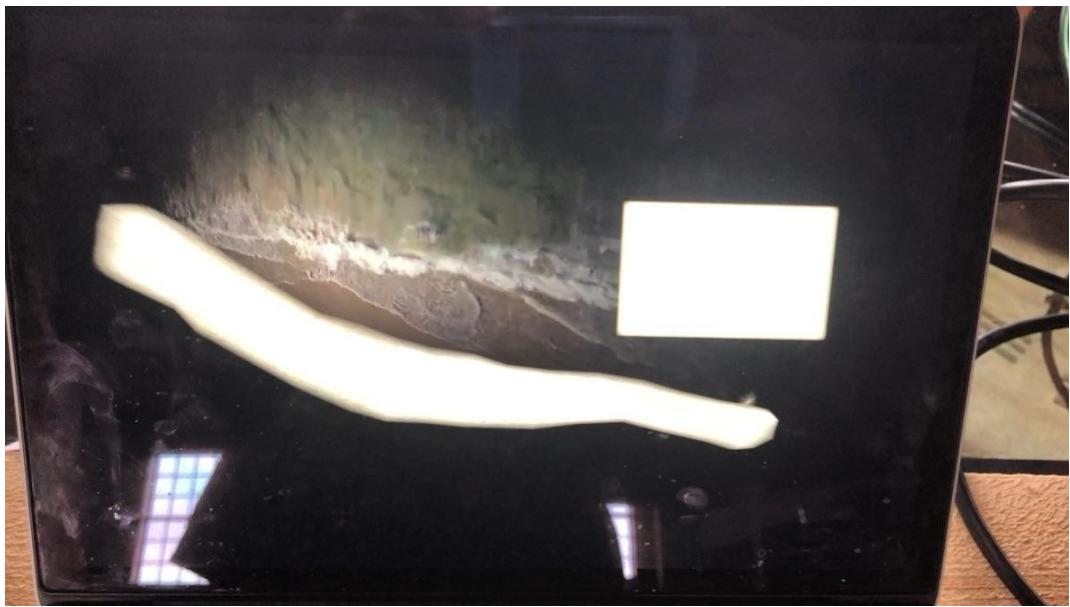


Figure 5.19: Mapping de la maquette, 2020.

5.4 Analyse des dispositifs scénographiques

« Je ne voulais pas utiliser la technologie pour elle-même. Lorsque nous l'avons employée, c'était pour intensifier l'expérience émotionnelle et renforcer la connexion sensible des visiteurs avec les bâtiments et les voix du passé »

- Léonard Jordaan, entretien, 2024.



Figure 5.20: Léonard Jordaan et Jonathan Bélisle dans le BB, 2020.

Nous avions rassemblé photos, projections, sons et maquette augmentée qui ensemble formaient un environnement immersif, ancré dans le lieu. Aucune trace d'intervention n'a été camouflée, tous ces longs fils noirs électriques restés visibles racontaient une histoire en eux-même, un raccordement d'initiatives qui se voulaient non-spectaculaires. L'ensemble du projet était porté par une volonté de raconter autrement par la matière du lieu, le calme et la lenteur et en toute transparence. Nous avons conçu les dispositifs scénographiques comme des espaces d'apprentissage, où l'expérience du visiteur passait par la déambulation et l'écoute. Nous souhaitons ouvrir un espace de circulation dans lequel les visiteurs pouvaient construire leur propre relation au site, à partir de ce qu'ils ressentaient. Cette approche rejoint les réflexions de Rancière (1998), pour qui l'émancipation ne repose pas sur l'explication mais sur la capacité de

chacun à créer du sens à partir de ce qui est donné à voir et à entendre. En reconfigurant les conditions de perception et d'attention, la scénographie devient un acte politique qui, pour reprendre ses mots, participe à une redistribution du sensible, une manière de faire voir et de faire entendre ce qui ne l'était pas, de faire ressentir les possibles du temps et de l'espace (1998, p. 12-14). En ce sens, nous avons cherché à créer une médiation où le public n'est pas spectateur passif mais acteur.trice de son propre parcours de lecture. Léonard le résume bien : « *Ce qu'on voulait, c'était que le lieu parle. Que les visiteurs aient l'impression d'être traversés par quelque chose, même sans tout comprendre* » (entretien, 31 janvier 2024).



Figure 5.21: installation de la caméra pour *calmr*.

Nous avons voulu activer ce potentiel en concevant une exposition où la scénographie elle-même invitait les visiteurs à devenir co-lecteurs du lieu, à travers leurs mouvements et leur écoute.

Nous ne visions pas une participation spectaculaire, mais plutôt de créer les conditions d'un partage sensible (Rancière, 1998) à travers des dispositifs contextuels et ancrés dans la matérialité du site. Les bâtiments ont donc été épurés pour laisser « *parler les murs* ». Les photographies et les archives sonores nettoyées restituent les voix des pêcheurs, dans leur accent d'époque. L'intégration des poèmes de Philippe Garand et l'utilisation des séchoirs à poisson comme support d'interprétation ont renforcé cette démarche : « *On n'a jamais de la poésie comme ça sur des sites historiques... ça devenait une installation artistique.* » L'exposition s'est ainsi construite comme un espace de circulation sensorielle, où la mémoire du lieu passait par les voix, les matières, les silences. « *Les visiteurs étaient émotionnellement touchés, certains allant même jusqu'aux larmes* », se souvient Léonard.

Dans ce même souhait de laisser pleinement une place sensible au lieu, les dispositifs pédagogiques étaient pensés pour être mobiles et réversibles, à l'image de la maquette historique retravaillée sur place : « *On a déconnecté les néons, travaillé le cèdre autour...* ». Cette volonté de travailler à impact minimal s'est traduite dans plusieurs choix documentés dans mon journal de bord, notamment ceux liés à l'architecture du lieu. Nous avons misé sur un design discret en accord avec l'idée que « *la technologie n'est pas là pour remplacer l'humain mais bien être au service de...* » (Léonard Jordaan, entretien, janvier 2024). Cette approche rejoint les principes de la conception numérique à faible impact ou *low tech*, qui couvrait selon nous des approches de collaboration innovatrices.



Figure 5.22: Vue de la caméra de surveillance employée pour *calmr*

Nous sommes partis du constat qu'il fallait réduire l'empreinte physique des infrastructures numériques en utilisant de nouvelles méthodes de conception. Cela s'est décliné par l'utilisation de principes de design minimalistes, soit réduire le contenu numérique sur le site à l'essentiel, sans altérer l'architecture du bâtiment et en respectant les pratiques des guides, des visiteurs et des employés. L'usage de la technologie dans *Corps Usés* ne relevait donc ni de la surenchère technique ni d'une volonté de modernisation à tout prix. Nous voulions miser sur l'expérience sensorielle du visiteur. Comme l'explique Léonard Jordaan : « *Je voulais éviter autant que possible les technologies tape-à-l'œil. Je ne voulais pas faire de la techno pour la techno. Il y avait beaucoup de pression en ce sens. Ce que je voulais, c'était trouver comment donner une voix aux bâtiments et au lieu lui-même* » (entretien personnel, 31 janvier 2024).

L'outil scénographique *calmr* nous a permis d'offrir de nouvelles formes de parcours pour redécouvrir la poétique du lieu, pour présenter des histoires qui s'activent en marchant. En théorie, l'usage de cette technologie immersive de prototypage et d'expérimentation laissait entrevoir des futurs calmes et spéculatifs. Elle visait à inciter les visiteurs à imaginer l'enregistrement de leur passage sur le site dans une perspective historique, mais également à les sensibiliser à l'usage des technologies de captation dans un contexte de création. Ainsi, le projet s'est volontairement inscrit dans une approche *low tech* en rupture avec les modèles de surenchère technologique. Cette orientation nous a permis d'assumer une posture critique à l'égard de la course à l'innovation, en privilégiant des choix sobres, adaptés au lieu et porteurs de sens. Léonard l'exprimait clairement : « *J'aurais pu aller chercher plus de financement pour de la techno, mais je voulais éviter la surenchère. Ce qui comptait, c'était que le site parle.* » Cette posture rejoint les réflexions de Bihouix (2015), qui défend l'idée d'une technologie durable, accessible et non spectaculaire, ainsi que la critique du *curationism* formulée par Balzer (2015), pour qui la technologie devient parfois une fin en soi, détachée de tout ancrage contextuel. Comme le dit encore Léonard : « *Ce qui m'intéressait, c'était de ramener la temporalité longue et de laisser émerger les récits.* » Cette réflexion sur la place des technologies dans la scénographie m'a également amené à interroger les logiques de production telles que nous les avons vécues tout au long du projet.

5.5 Réflexions sur l'entrepreneuriat culturel



Figure 5.23: Léonard et Jonathan en montage, 2020.

C'était un constant jonglage entre les exigences des bailleurs et ce qu'on voulait vraiment faire. Il fallait que ça rentre dans les cases, sans perdre l'essence.

- Léonard Jordaan, entretien, 2024.

La lecture de notre expérience professionnelle a ravivé mes questionnements sur le modèle de l'entrepreneur.e culturel tel que décrit par Bröckling (2016), qui analyse la figure du « soi

entrepreneurial » comme une construction à la fois valorisée et soumise à des régimes de performance. La négociation des contrats, les va-et-vient coûteux entre Montréal et la Gaspésie ont mis en évidence les limites d'un modèle axé sur la rentabilité individuelle. J'ai retracé ce passage dans mes notes : « *Il aurait fallu négocier un contrat de maintenance dès le départ, mais on était trop passionné par le projet* ». Ce choix révèle les réalités d'une posture entrepreneuriale que Bröckling (2016) décrirait comme *auto-exploitante*, où l'engagement affectif tend à masquer les rapports de production réels. Léonard résume bien ce tiraillement : « *Si tu es juste là pour faire du profit, tu n'as pas le temps de bâtir des ponts avec la communauté.* » Ce propos rejoint également Kalin (2018, 2019), qui critique les injonctions à l'innovation et à la rentabilité dans le champ de l'éducation artistique, en appelant à une forme de *critical creativity* résolument en tension avec les logiques de marché.

Cette expérience nous a confronté aux tensions entre les impératifs économiques et la nécessité de préserver un espace de création collective, de recherche lente et d'engagement local. Comme l'a exprimé Léonard dans notre entrevue : « *C'est là où tout le rapport entre privé et public devient, pour moi, problématique et limitant, parce qu'il faut faire attention aux directions qu'on prend pour plaisir aux bailleurs de fonds.* » Cette réflexion résonne avec les travaux de Down (2008), qui souligne que l'identité entrepreneuriale se construit dans un équilibre instable entre autonomie et adaptation aux attentes institutionnelles.

L'entrevue avec Léonard révèle à quel point il a assumé un rôle entrepreneurial sur de multiples facettes. Non seulement il était responsable de la conception de l'exposition, mais il a également dû naviguer à travers les complexités bureaucratiques et financières du projet. Il a jonglé avec les critères imposés par les ministères impliqués, chacun ayant sa propre vision du site. Son rôle impliquait de sécuriser le financement, de gérer les ressources humaines et matérielles et de

composer avec les réalités touristiques du lieu. Cette expérience reflète ce que Bröckling (2016) appelle la « multi-activité stratégique » du soi entrepreneurial culturel, toujours pris entre logique de création et gestion.

Dans ce projet, j'ai finalement saisi à quel point la temporalité du travail en région et l'implication sur le terrain entraient en contradiction avec les exigences habituelles de productivité et de « livrables ». Léonard le dit clairement : « *Il a fallu trois ans de recherche, deux ans de documentation avant de pouvoir proposer quelque chose de solide. Et ça, dans un contexte entrepreneurial classique, c'est inimaginable.* » Cette lenteur, loin d'être un défaut, est apparue comme une condition nécessaire à l'émergence d'un rapport sensible au lieu.



Figure 5.24: installation de *calmr*, Corps Usés, 2020.



Figure 5.25: Corps Usés. 2020.

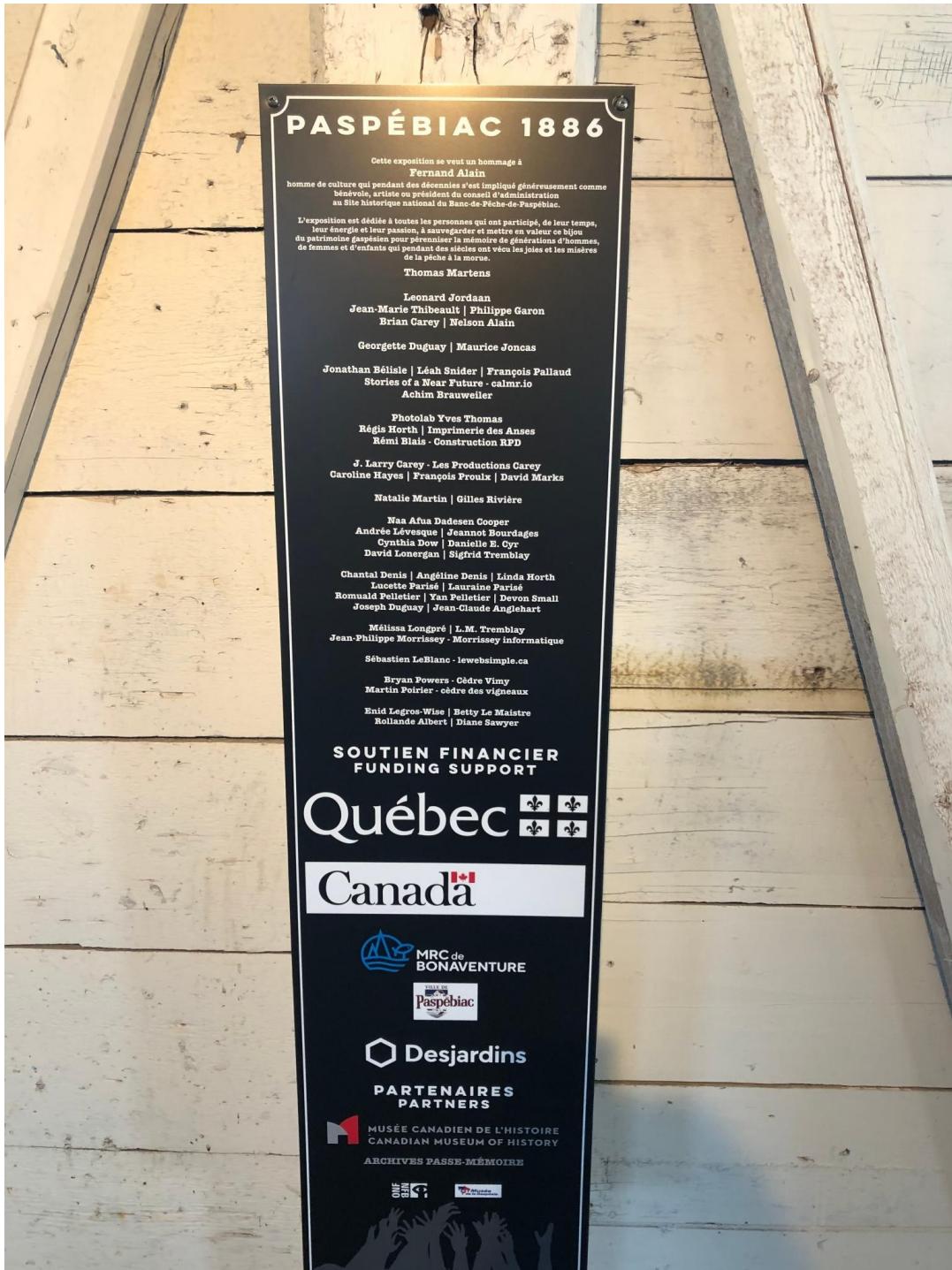


Figure 5.26: Enseigne collaborateurs exposition Corps Usés, 2021.



Figure 5.27: Léonard Jordan, Jonathan Bélisle, guide-interprète devant le BB, 2020.

5.6 Repenser le rôle de l'artiste-entrepreneur.e



Figure 5.28: vue du BB, 2020.

Il faut laisser un espace d'imprévu. Sinon, tu finis avec un produit préfabriqué qui ne colle pas au lieu.

- Léonard Jordaan, entretien, 2024.

L'exposition, dans le format que nous avions conçu, n'est plus en place aujourd'hui. Elle a été jugée trop complexe à maintenir, selon les propos du nouveau curateur du site. Léonard s'est retiré du projet pour se concentrer sur de nouvelles recherches. Pourtant, le dispositif était d'une grande simplicité, basé sur des technologies sobres et discrètes. Ce qui a posé problème, c'est surtout le soutien technique qu'il exigeait à distance, c'était une maintenance légère, mais dépendante de la spécialisation très pointue de Jonathan et François. Leur expertise, bien que généreusement transmise, restait difficile à transférer dans un contexte institutionnel marqué par la rotation des équipes et le manque de ressources internes.

Ce constat a été pour moi un point de bascule dans ma compréhension de ce que signifie d'ancrer un projet dans un lieu. L'impact du projet a été réel pour notre collectif, pour le site à ce moment précis, mais il a aussi révélé les fragilités d'une création numérique à faible impact, qui dépend encore trop souvent de personnes précises, de connaissances nichées, et d'un engagement humain difficile à maintenir sans relais. Ce que nous avions construit, finalement, relevait autant d'un geste artistique que d'une matrice de relations. Ce n'est pas tant la technologie que la qualité de ces liens qui a donné à *Corps Usés* sa puissance et, peut-être, sa précarité.



Figure 5.29: Léonard et Jonathan, 2020.

Finalement, le projet *Corps Usés* a constitué un premier terrain d’ancrage pour penser l’entrepreneuriat culturel comme une pratique curatoriale critique. Notre approche *low tech* s’inscrivait dans une volonté de proposer des alternatives concrètes aux solutions numériques lourdes, souvent peu adaptées aux lieux patrimoniaux ou aux réalités des musées en région. En tant que curatrice et consultante en éducation engagée dans ce projet, cette expérience m’a

permis de tester des approches qui renforcent l'autonomie des visiteurs dans la découverte du lieu et de son histoire, en plaçant leur corps et leur déambulation au cœur du dispositif scénographique. En ce sens, cette étude de cas constitue pour moi un premier terrain de réflexion sur la manière dont on peut mobiliser des outils numériques de manière critique et située.

Ce projet illustre également une façon dont la collaboration entre un collectif artistique et une institution muséale peut devenir un espace d'expérimentation, non seulement sur le plan technologique, mais aussi en termes de pratiques éducatives et entrepreneuriales. Cette collaboration a eu un impact direct et positif sur la visibilité du collectif. Le contexte institutionnel de production a donné une légitimité à notre travail et nous a permis d'atteindre un public plus large. Nous étions déterminés à explorer de nouvelles stratégies pour soutenir nos projets et notre vision artistique sur le long terme.

La réflexion finale de Léonard concernant le projet fait encore écho : *L'aspect fondamental de ce projet était de préserver suffisamment d'espace pour la créativité et la découverte. [...] Une réelle innovation en matière de curation (selon moi), émerge de l'ouverture, de la flexibilité et d'un engagement profond envers les réalités locales.* Cette flexibilité dont parle Léonard, ancrée dans une temporalité lente, celle qui était devenue notre modus operandi, n'a pas été facile à maintenir lorsque d'autres opportunités de création se sont présentées. Toutefois pour moi, le succès de ce projet entrepreneurial ne s'est pas mesuré par l'ampleur technique mais par la qualité de l'investissement collectif. Il m'a permis de poser les bases d'une posture curatoriale ancrée dans l'écoute du lieu et des récits qu'il abrite. Ce que j'appelais alors dans mes notes *voicing space*.

Ce geste de *voicing space* est à la fois pour moi scénographique et politique. Dans la mesure où il a nourri ma réflexion sur le rôle de l'artiste-entrepreneur.e et sur les formes alternatives de

médiation. Ainsi, il a mis en lumière l'importance d'un rapport de proximité au terrain et d'une écoute attentive aux silences et aux résistances. C'est à partir de cette expérience concrète que s'est amorcée une réflexion plus large sur les conditions d'apprentissage dans les pratiques artistiques et entrepreneuriales. Une réflexion que je poursuis dans le prochain chapitre.



Figure 5.30: Vue du BB, 2019.



Figure 5.31: Plage à Bonaventure, à proximité de Paspébiac, Gaspésie, 2020.

CHAPITRE 6 : ÉTUDE DE CAS n°2

DE PASSAGE

CANAL LACHINE, MONTRÉAL, QUÉBEC

2020-2021



Figure 6.1: Passants qui activent De Passage, 2021.

6.1 Contexte et mandat du projet



Figure 6.2: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore *De Passage*, 2021.

Inscrit dans une démarche curatoriale critique (O'Neill, 2007 ; Fraser & Ming Wai Jim, 2018), le projet *De Passage* explore les tensions entre innovation technologique, mémoire industrielle et pratiques artistiques situées dans l'espace public. Il s'inscrivait dans le cadre d'un deuxième mandat artistique sur un ancien site industriel visant à établir un espace de marche collectif où les récits personnels, la mémoire du lieu et le paysage urbain se rencontraient. Il cherchait aussi à explorer la notion *de passage* qu'il s'agisse de transitions entre les lieux, les individus ou les récits

en adoptant une approche participative.

Au printemps 2020, *Stories of a Near Future* a été invité par Damien Siles, alors directeur général du Quartier de l’Innovation de Montréal (QI), à concevoir une expérience sonore interactive pour Parcs Canada sur le site du Hangar 1825, au Canal de Lachine, dans la continuité d’une résidence d’artistes du collectif au LabVI menée par le QI¹². Le mandat confié à *Stories of a Near Future* consistait à produire une installation sonore historique éclairée le long du Canal de Lachine. Dans mes notes personnelles, je décris ce projet comme reposant sur la captation des sons de l’environnement bâti afin de reconstruire les sons du passé industriel récent. Consciente du défi lié à l’environnement acoustique du canal, où les sons ambiants urbains, entre autres, les bruits des machines construisant le nouveau Griffintown, « la future Silicon Valley québécoise » (Rettino-Parazelli, 2015) qui ne pouvaient pas être complètement isolés, nous avons privilégié l’idée d’interactions calmes visant à immerger les participants dans une écoute attentive.

Le projet s’appuyait sur des images d’archives du canal, que nous souhaitions amener le public à transformer en sons. Cette initiative nous invitait également à réfléchir à nouveau aux outils de curation numérique à faible impact (Bihouix, 2014) et à considérer comment les récits actuels influencent notre perception d’un lieu historique. Si Paspébiac constitue un cœur de mémoire industrielle en région, le Canal de Lachine joue ce rôle à Montréal.

¹² Fondé en 2013 par l’École de technologie supérieure (ÉTS) et l’Université McGill, le QI était un organisme sans but lucratif qui visait à transformer un quadrilatère du centre-ville en laboratoire d’expérimentation et écosystème d’innovation. Inspiré des modèles du 22@Barcelona et de l’Innovation District de Boston, il cherchait à favoriser la collaboration entre les acteur.trices sociaux, culturels, scientifiques, universitaires et industriels afin de stimuler l’entrepreneuriat et la créativité à Montréal (Plamondon Emond, 2017). Le Quartier de l’Innovation de Montréal (QI) a cessé ses activités en juillet 2022, après huit ans d’existence. Cette décision a été prise en raison de la réorganisation de l’écosystème d’innovation québécois et des impacts de la pandémie, qui ont conduit à l’arrêt de nombreux projets.

L'installation visait donc à créer dix zones d'interactions sonores favorisant une participation collective tout en respectant les règles de distanciation sociale alors en vigueur. Chaque zone proposait des boucles sonores offrant une immersion dans le passé industriel du lieu, auxquels étaient juxtaposés des sons de la nature rappelant l'importance de ralentir, de se reconnecter à la nature et de prendre conscience des forces ayant façonné cet environnement.

Le projet nous permettait d'explorer les enjeux de conception urbaine à travers une scénographie interactive fondée sur une appréciation du temps au ralenti. En suscitant des comportements contemplatifs et participatifs, nous voulions encourager les usagers à noter le passage du temps, augmenter leur conscience de l'environnement immédiat et les inviter à laisser une trace en naviguant dans cet espace interactif. Comment une telle installation pourrait-elle influencer la perception de l'espace public et révéler l'histoire d'un lieu? Quels sons seraient capables de susciter un véritable dialogue avec les passants? Pourtant, entre cette intention de réécoute sonore du lieu et les contraintes du contexte à la fois techniques, institutionnelles et sanitaires, un décalage s'est progressivement creusé. Ce décalage révèle les limites de l'intervention artistique dans un espace urbain normé, mais aussi les apprentissages nés de cette friction.



13

Figure 6.3: Œuvre murale de Nicole Boyce, 2020.

¹³ Les œuvres murales des artistes Nicole Boyce et d'Ankhone, réalisées au même moment, sont venues rehausser le site du Hangar 1825 d'une présence visuelle forte.



Figure 6.4: Œuvre murale de Ankhone, 2020.

6.2 Méthodologie et sources de données

La méthodologie mobilisée dans cette étude de cas repose principalement sur une analyse qualitative et réflexive des données recueillies à travers mes observations directes sur le terrain, consignées dans mon journal de bord, ainsi que sur l'analyse critique de divers documents de travail produits tout au long du processus collaboratif. Contrairement aux autres études de cas de cette recherche, celle-ci ne comprend pas d'entretiens avec des collaborateurs. Les données utilisées sont donc principalement issues des sources suivantes :

- Journal de bord personnel : notes réflexives prises pendant toute la durée du projet, relatant les défis rencontrés, les questionnements pédagogiques et curoriaux, ainsi que les interactions avec les partenaires.
- Échanges écrits et correspondances : courriels échangés avec les collaborateurs institutionnels, notamment Parcs Canada et le Quartier de l'innovation, qui permettent de comprendre les enjeux opérationnels, techniques et institutionnels du projet.
- Documents de travail et documents techniques : documents de présentation, de scénarisation sonore, calendriers de production, fiches techniques de *Calmr* et autres supports utilisés pour structurer et communiquer le projet.

Cette méthode d'analyse m'a permis de dégager de façon inductive des thèmes clés, que j'ai organisés et structurés selon la logique présentée au chapitre méthodologique (chapitre 3). Les principaux thèmes issus de cette analyse sont, entre autres : *la lenteur comme stratégie pédagogique, les tensions entre objectifs artistiques et contraintes institutionnelles, les limites du discours sur l'innovation technologique*, ainsi que la *critique des modèles de croissance et de contrôle*. Ces thèmes guideront la présentation détaillée qui suit.

6.3 Conception artistique et scénographique

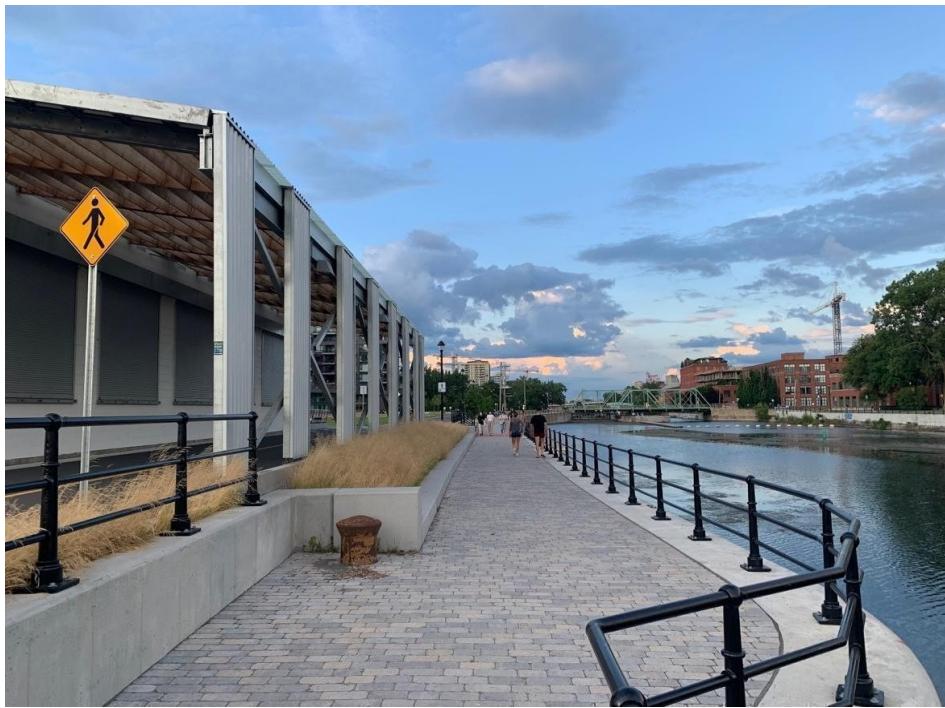


Figure 6.5: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore *De Passage*, 2021.

6.3.1 Zones d'écoute et lenteur comme pédagogie

Le projet *De Passage*, conçu dans le cadre du LabVI du Quartier de l'innovation de Montréal et déployé le long du Canal de Lachine (entre l'écluse numéro 3 et la passerelle Atwater), avait pour objectif initial de créer une expérience sonore immersive, participative et pédagogique.



Figure 6.6: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, 2021.

La conception sonore du projet a été pensée pour créer une expérience immersive reliant le passé industriel du Canal de Lachine à une expérience actuelle ancrée dans la lenteur et la contemplation. Comme l'indiquent nos documents de travail soumis au Quartier de l'innovation et à Parcs Canada (Annexes 5-10), chaque zone sonore était conçue selon une logique scénographique précise, fondée sur la juxtaposition de sons industriels, naturels et humains:

« Nous visons à capturer les sons de l'environnement bâti pour reconstruire les sons du passé. Il s'agit d'offrir une perspective unique sur les contextes historiques, nous permettant de (re)découvrir le site et le patrimoine à la fois

sonore et bâti. Réfléchir collectivement à la façon dont le son façonne notre compréhension du passé. » (extrait du texte soumis au Quartier de l'innovation et à Parcs Canada, 2020)

La scénographie sonore que nous avons conçue a été structurée en zones d'interactions précises à l'aide de l'outil interactif *calmr*:

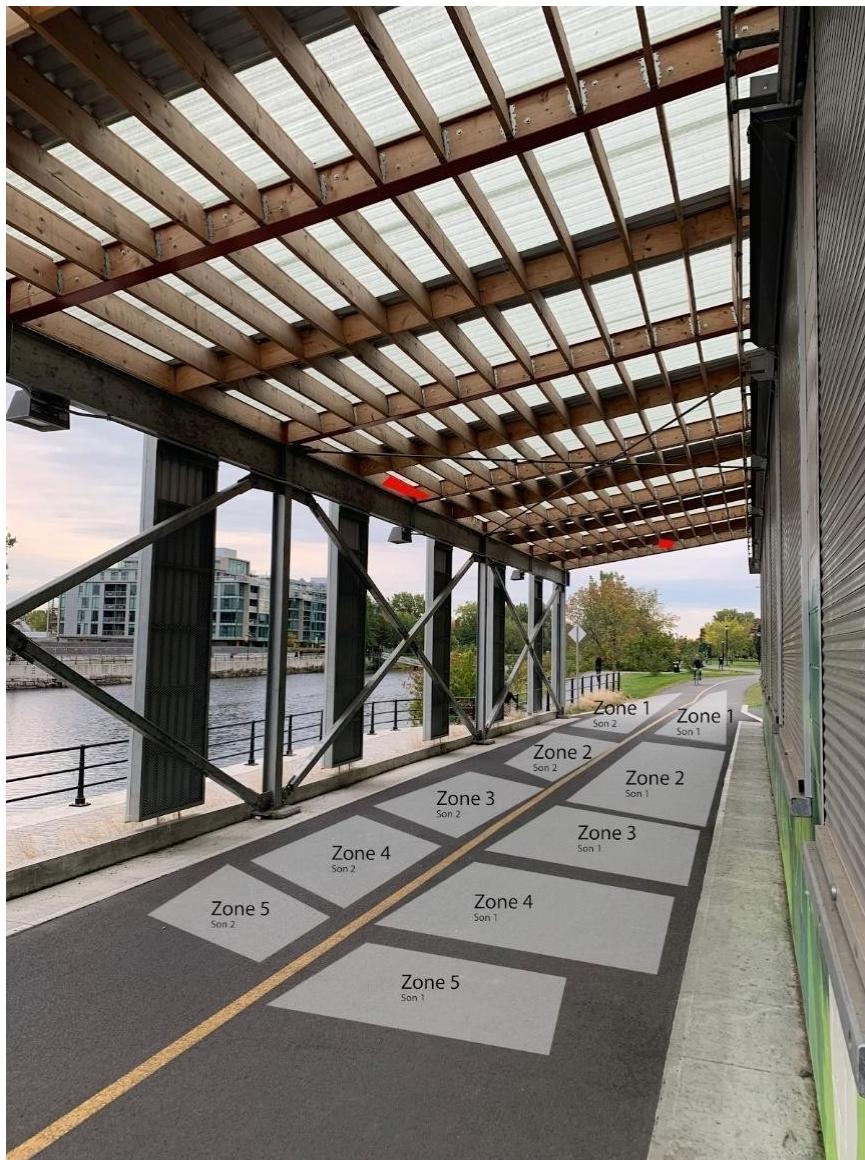


Figure 6.7: Zones d'activation de l'installation sonore, 2021.

- Zone 1 : Son industriel / Son de la nature
- Zone 2 : Son industriel / Son de la nature
- Zone 3 : Son industriel / Voix humaine
- Zone 4 : Voix humaine / Son de la nature
- Zone 5 : Son industriel / Son de la nature



Figure 6.8: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, à partir de *calmr*, 2021.

Chaque zone avait pour objectif précis d'établir une narration sonore permettant de ralentir les passants et d'activer un espace de réflexion collective sur l'histoire industrielle du site. Ces intentions scénographiques initiales sont clairement décrites dans mes notes personnelles prises en amont de la rédaction du texte de conception: « Il y a plusieurs images d'archives autour du canal et nous voulons demander au public de les transformer en sons. » (*Journal de bord*, 2020).

La conception scénographique était donc explicitement orientée vers une expérience ancrée dans un dialogue entre passé et présent, nature et industrialisation, tout en cherchant à établir une interaction calme et consciente avec le public. Cette pratique curatoriale mettait en avant l'idée que l'interaction entre le public et l'espace joue un rôle essentiel en tant que catalyseur de l'expérience esthétique (Bishop, 2012).

6.3.2 Déploiement technique



Figure 6.9: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, 2021.

Le déploiement technique du projet (Annexes 5-10) a exigé une planification détaillée ainsi que des ajustements constants aux imprévus rencontrés sur le terrain, particulièrement dans le

contexte pandémique. Le système *calmr* était central au projet, mais son installation et sa maintenance se sont révélées complexes et exigeantes, comme l'illustrent mes notes et nos échanges courriel. Au cours des semaines suivant le lancement du projet, le développement a été marqué par de nombreux arrêts : perte du chargé de projet du Quartier de l'innovation (QI), complexité logistique, et contraintes liées aux mesures sanitaires. Ces contraintes ont notamment émergé clairement dans un échange courriel intitulé « Échelle ou nacelle » (juin 2021), qui illustre les difficultés opérationnelles rencontrées : « *As-tu réussi à trouver un nouveau chargé de projet ? Je me permets de t'écrire pour cette intervention de maintenance qui prendra au plus deux heures. Nous aurons besoin d'avoir accès soit à une échelle, soit à une nacelle qui se trouve dans le garage de Parcs Canada à côté. Souhaites-tu que je m'adresse à Parcs Canada directement ?* »

Nos échanges avec les partenaires montrent aussi les difficultés techniques inhérentes au projet. Nous devions ajuster la caméra pour *De Passage* régulièrement et mettre à jour le modem afin de permettre le travail à distance. Combien d'artistes faut-il pour trouver une échelle ? « *Après le repositionnement de la caméra, nous pourrons faire apparaître de nouveaux sons* ». L'idée, face aux contraintes de distanciation sociale, était de retranscrire l'expérience de médiation qui devait se faire en présentiel, en virtuel, en faisant appel à des dispositifs interactifs et immersifs qui prolongeaient l'échange au-delà de l'espace physique. Cette situation en apparence banale est devenue symptomatique des contraintes opérationnelles plus profondes : « *Qui est responsable de l'échelle ?* » Une question absurde où l'urgence de répondre se heurtait à l'inertie administrative. Cette image me renvoie au démontage brutal de notre espace au Belgo en mars 2020 en période de pandémie : perché sur une échelle, les fils et la caméra disparaissaient en un instant. Un autre espace blanc. Il fallait repenser un nouveau projet pour livrer le contrat. Cette

expérience pratique révèle les tensions opérationnelles du projet, où l'urgence créative contrastait fortement avec la lenteur administrative. Pour pallier ces retards, un autre démontage rapide, une échelle encore. La lenteur administrative n'a pas, malgré tout, enlevé l'urgence de la tâche. Nous avons dû acheter une échelle rétractable pour répondre rapidement à la demande, car personne ne voulait prendre le risque d'ouvrir l'espace où se trouvait l'échelle à la lumière du retour de mesures sanitaires. La pandémie a exacerbé ces contraintes techniques et logistiques, soulevant de nouvelles questions sur les notions d'engagement public. Je lis dans mes notes: « *Me passer du virtuel durant la pandémie était-il vraiment possible pour ce projet avec le public?* ». Finalement, ces contraintes et échanges techniques documentés ont profondément influencé notre démarche opérationnelle, illustrant la tension constante entre nos ambitions artistiques et les réalités pratiques du terrain.

6.4 Tensions pédagogiques et participation empêchée



Figure 6.10: Panneaux didactiques de Parc Canada et site de De Passage, 2020-2021.

Dès les premières phases de conception du projet, une importante dimension participative avait été prévue sous forme d'ateliers éducatifs. Mon objectif précis était de permettre au public de contribuer directement à l'élaboration du contenu audio de l'installation, rendant les usagers du lieu co-auteurs de l'expérience sonore. Je me suis alors mise à travailler sur une activité éducative, deux ateliers, que je cherchais alors à développer parallèlement au déploiement de l'installation sonore, tout en étant consciente du manque de financement pour toutes activités nécessitant une deuxième phase de déploiement. L'objectif de l'atelier était de permettre aux participants de prendre part à l'élaboration du contenu audio de l'installation. En d'autres termes, « *le public sera invité à contribuer à la scénographie de l'expérience auditive sur le site.* » (*Journal de bord, 2020*).

6.4.1 Intentions éducatives

Ces ateliers étaient prévus en deux étapes précises :

1. Première rencontre :

« Les participants seraient invités à partager les histoires qui, selon eux, composent le lieu à l'aide d'un microphone intégré à l'une des colonnes de l'installation pour enregistrer les impressions. »

2. Deuxième rencontre :

« Tous les sons et histoires rassemblés seraient mis en scène avec les participants à l'aide de la technologie *calmr.* »

Voici les questions qui guidaient alors mes réflexions projet artistique et éducatif :

- Comment raconte-t-on une histoire collective ?
- Comment créer un récit historique par le son ?
- La façon dont nous écoutons a-t-elle changé ?
- Comment fait-on pour recréer l'histoire d'un site historique ?
- Comment les sons informent-ils l'idée d'un site historique ?

Cependant, malgré une planification détaillée, ces activités participatives n'ont pu avoir lieu en raison des contraintes directement liées à la pandémie de COVID-19. Ce contexte particulier a profondément limité l'interaction prévue avec le public. Au cours des semaines suivantes, tel que noté précédemment, le développement du projet a été marqué par de nombreux arrêts : perte du chargé de projet du QI, logistique complexe. Cette étude m'a permis de plonger dans la longue poésie organisationnelle de nos courriels : *«J'envisage de déployer l'atelier en deux temps dans l'espoir que les rassemblements soient à nouveau permis. [...]»* L'interaction réelle avec le public s'est donc limitée à l'expérience permise par l'installation sonore, celle activée par la déambulation des passants, sans la médiation active et participative initialement envisagée.



Figure 6.11: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, 2021.



Figure 6.12: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, 2021.

6.4.2 Une pédagogie de la lenteur et de l'écoute

Avec le détournement de l'idée initiale, l'installation agissait comme une invitation non explicite à la contemplation et à la lenteur dans un espace urbain habituellement marqué par l'accélération

des rythmes de vie: cyclistes qui filaient à toute allure, joggeurs marathoniens. Cette dimension a été particulièrement appréciée par les piétons principalement, tel que j'ai pu l'observer directement sur le terrain. La scénographie sonore que nous avions mise en place visait précisément à ralentir la circulation des cyclistes et des passants pour les inciter à prendre pleinement conscience du lieu, par l'écoute, tout en réactivant la mémoire industrielle du canal. Cette approche rejoint la pédagogie critique proposée par Rancière (1998, p.13-14), où l'expérience esthétique lente et contemplative permet une redistribution du sensible, favorisant ainsi une prise de conscience émancipatrice du lieu et des récits qui le traversent. Il ne s'agissait donc pas de transmettre un savoir figé, mais de faire place à une mise en récit collective, où l'histoire du lieu circulait à travers les corps en mouvement.

Au fil de mes visites et de mon immersion dans le site, j'ai pris conscience de la manière dont les récits historiques et les séquences temporelles qui les sous-tendent se sont organisés et configurés dans l'espace :

« Il n'y a pas de notion claire de « avant » et « après ». Chaque histoire semble imbriquée dans une autre, créant une continuité qui défie les frontières temporelles traditionnelles. Cette fusion des époques dans l'espace brouille ma compréhension du passé. » (Journal de bord, mai 2021)

Ces observations m'ont amenée à plusieurs occasions de réflexion sur ma posture professionnelle et celle d'étudiante au doctorat, à savoir comment concilier mes préoccupations quant à la qualité artistique du projet et ses visées pédagogiques.

La viabilité de notre approche était également une de mes préoccupations centrales. Je cherchais

à m'assurer que notre travail en mode collectif soit non seulement réalisable, mais aussi pertinent et durable. Chaque choix artistique et technique devait être soigneusement pesé pour garantir que nous restions fidèles à l'essence du site tout en apportant une *nouvelle* perspective.



Figure 6.13: L'installation sonore De Passage, 2021. Photo : Marie Labbé.

Une réflexion particulièrement marquante dans mon journal porte sur la relation entre l'espace réel et l'espace imaginaire, issue directement de mes observations des passants et de leur manière d'interagir avec l'installation : « Comment les visiteurs, en parcourant le site, naviguent-ils entre ce qu'ils voient physiquement et ce qu'ils imaginent à partir des récits qui leur sont racontés ? (Journal de bord, mai 2021) J'ai aussi noté comment les travailleurs qui construisent les condos avoisinants s'approprient historiquement le site, comment le paysage sonore de leur grue influence notre compréhension collective du lieu

: « La logique industrielle est encore présente ». Elle guide encore non seulement l'aménagement du site mais aussi les interactions qui y ont lieu. Un article publié dans la revue *Nouveau Projet* à l'été 2021 sur le projet *De passage* dénote comment l'installation était pensée comme une intervention artistique engageant directement le public à ralentir et à réfléchir sur la mémoire industrielle et les récits historiques du lieu :

*« Un mélange entre technologie et art sonore. La contemplation est également au cœur de l'installation sonore éphémère *De Passage*, développée avec l'aide du LabVI, le laboratoire technologique terrain du QI-MTL soutenu par Vidéotron. Le duo créatif formé par Jonathan Bélisle et Léah Snider, respectivement développeur d'applications et chercheuse en éducation artistique, et fondateur·trice·s du collectif *Stories of a Near Future*, est derrière le projet. L'été dernier, sur le site historique de Parcs Canada au canal de Lachine, près de l'écluse Saint- Gabriel, un système discret de capteurs numériques composait une trame sonore générée par les mouvements des marcheur·euse·s et des cyclistes. Ces sons racontant le passé industriel du canal et la présence apaisante de la nature provoquaient la surprise et incitaient les passant·e·s à ralentir pour mieux s'immerger. Ce dispositif était une invitation à la lenteur, dans un contexte où la technologie impose à tout le monde un rythme sans cesse plus rapide. « C'est aussi une façon de restaurer le dialogue entre l'humain et la machine en détournant des caméras de surveillance, utilisées habituellement pour le commerce ou la sécurité publique, en processus artistique », explique Jonathan Bélisle. *De Passage* est aussi, plus largement, un réquisitoire pour amener l'humain à s'extraire de sa soumission face à la technologie et à reprendre le contrôle. »*

(Schneider, N. 2021).

Au lieu d'être un geste de rupture spectaculaire, *De Passage* engendre une forme de micro-subversion subtile, offrant un espace propice à une écoute et une expérience de l'habiter différentes. Dans cette perspective, l'article appréhende une partie de l'intention du projet,

cependant l'objectif n'était pas de libérer l'humain de la machine, mais de repenser l'appropriation de l'espace technologique, en adoptant une approche curatoriale attentive au site. Ici, notre utilisation du son avait pour objectif principal de susciter une attention particulière et pratique envers cet ancien espace industriel et les personnes présentes aujourd'hui, plutôt que de simplement créer une atmosphère immersive. L'historien du son Jonathan Sterne (2012), dans le cadre de son étude exhaustive *Sound Studies* soulève le fait que les sons industriels, qu'ils soient considérés comme esthétiques, clairs ou désagréables, peuvent être sujets à différentes couches d'interprétation. Pour les travailleurs et travailleuses, les sons émis par les machines ne sont pas simplement des bruits ordinaires. En effet, ces sons revêtent une importance capitale car ils permettent de détecter d'éventuels problèmes de fonctionnement, de prévoir une éventuelle panne ou encore de confirmer que tout se déroule comme prévu. Selon Sterne, cette forme particulière d'écoute, qui est active mais qui ne se manifeste pas de manière spectaculaire, est considérée comme un type de connaissance incarnée. Cette manière d'écouter est étroitement liée à l'expérience vécue, à la corporalité et au contexte dans lequel elle se déploie. Dans cet esprit, notre approche en matière de son n'avait pas pour but de retenir l'attention de manière spectaculaire, mais plutôt de mettre en place un rythme d'écoute régulier, presque ordinaire, qui permettait aux passants d'investir l'espace sonore de façon plus incarnée, sans le subir passivement. Ainsi, le son, par sa nature, peut être perçu comme un indice subtil, un signe de présence ou un élément contribuant à une cohabitation harmonieuse. Comme le souligne Sterne en évoquant les ateliers industriels, il a la capacité de rassurer, d'inquiéter ou simplement d'indiquer que tout est en ordre et fonctionne correctement (p 160-161).

6.5 L'innovation en tension : entre friction et apprentissage

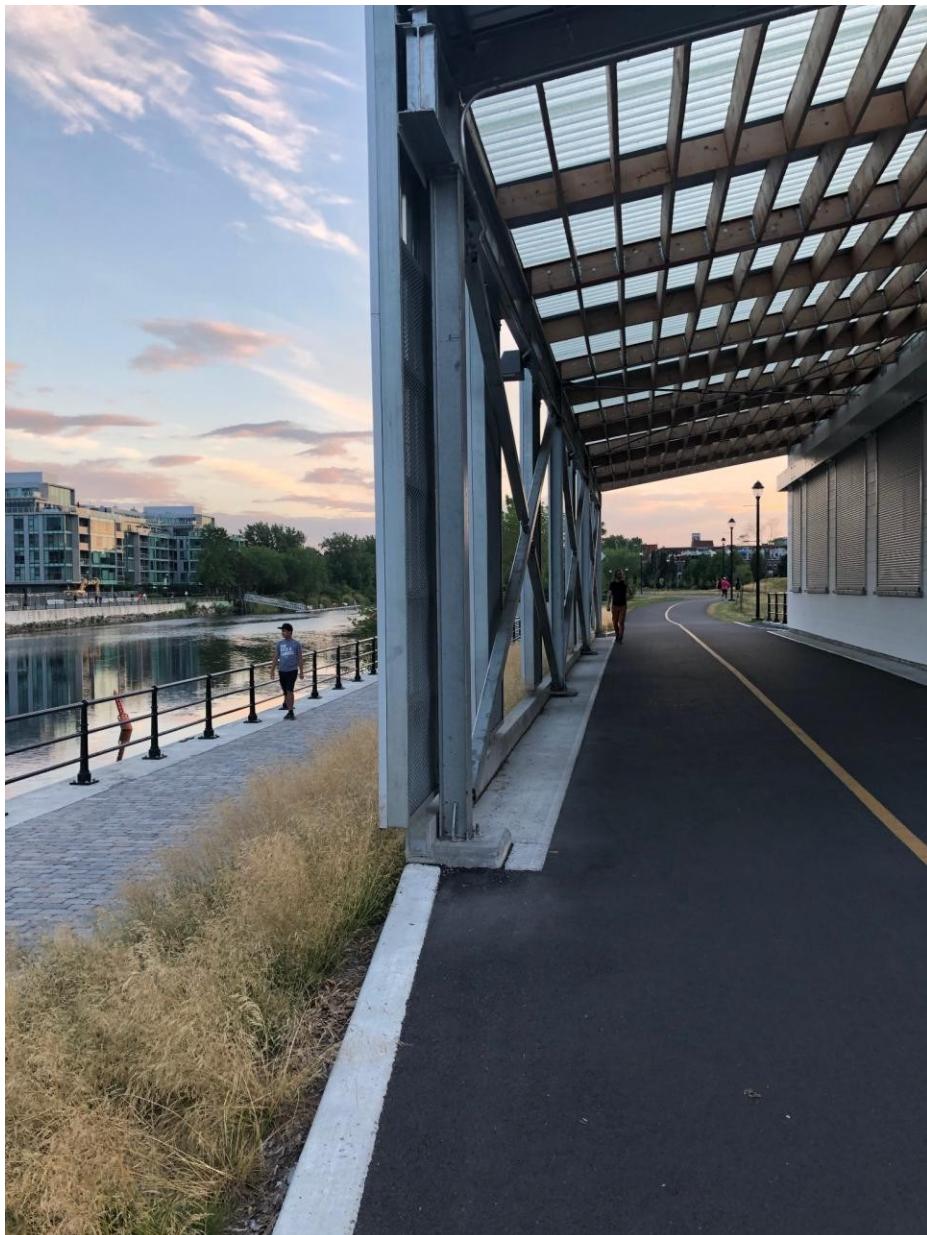


Figure 6.14: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation sonore De Passage, 2021.

Le projet a été conçu comme une expérience immersive et novatrice pour les visiteurs du Quartier de l'Innovation. Le QI cherchait explicitement à attirer l'attention et susciter l'intérêt des

résidents locaux ainsi que des touristes, renforçant ainsi l'attrait du quartier et stimulant potentiellement le tourisme local. Mes réflexions montrent clairement cette tension entre l'ambition artistique, pédagogique et sociale du projet, et les objectifs institutionnels plus axés sur la visibilité et l'innovation technologique. Malgré une bonne visibilité et l'obtention d'un financement adéquat pour la phase de prototypage, le projet a été freiné par le contexte de la pandémie, qui a empêché la tenue des ateliers participatifs prévus. Ce non-contact auprès du public a été, pour moi, un échec important. Le projet m'est apparu inachevé, car ce que je cherchais à travers cette installation était de réfléchir en profondeur à la médiation culturelle, en mettant en place une expérience interactive qui puisse générer de nouvelles formes de médiation et d'engagement public. Mon objectif était de nourrir un véritable renouvellement des pratiques issues de la *gallery education*, où le public devient non plus simple spectateur, mais co-auteur de l'expérience artistique et narrative. (Journal de bord, été 2021)

Le projet *De Passage* a permis malgré ces revirements à réactiver, ne serait-ce qu'un instant, la mémoire sonore du canal de Lachine tout en la mettant en dialogue avec la nature environnante. Ce croisement a enrichi la pratique conceptuelle de notre collectif en ouvrant un espace de réflexion sur la façon dont les récits sonores façonnent notre rapport à l'espace public mais surtout comment ce type de collaboration pouvait ouvrir la voie à de nouvelles opportunités de partenariat et de financement pour d'autres initiatives. En effet, le rayonnement du projet *De Passage* s'est poursuivi au-delà de l'installation sur le site du Canal de Lachine. Nous avons notamment été invités à partager notre démarche lors du webinaire Mat'inno du Quartier de l'Innovation (21 septembre 2021), aux côtés de Carmella Cucuzzella, professeure en design et arts numériques à l'Université Concordia, et de Jacques Ferrier, architecte et cofondateur du Ferrier Marchetti Studio à Paris. Cette rencontre portait sur la thématique du son dans les villes

et la conception écologique des espaces publics. À cette occasion, le QI a produit et diffusé un vidéo-témoignage sur *De Passage*, sous la forme d'une entrevue Vox Pop, témoignant de la volonté des partenaires de mettre en valeur notre projet et de nourrir la réflexion sur la curation sonore en milieu urbain.

Dans un même élan de partenariat de visibilité initié par le QI, le ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec (MEI) et le Bureau du Québec à São Paulo ont également sollicité notre participation à l'événement *Connected Smart Cities* à São Paulo. La présentation de notre travail s'est faite en virtuel et les réflexions qui ont émergé étaient pour moi axées principalement sur la notion d'innovation culturelle et les limites d'une intervention comme la nôtre dans l'espace public. Il y avait pour moi un décalage qui m'a poussée à questionner la place des projets d'entrepreneuriat culturel critique dans ces espaces néolibéraux.

Il m'apparaît aujourd'hui évident qu'à travers ce projet, je prenais progressivement conscience de ma propre posture d'artiste-entrepreneure avec toutes ses contradictions. Ce n'était pas tant le déploiement d'un dispositif technologique qui m'intéressait (bien que ce fût cette idée que nous vendions en premier), mais bien l'expérience artistique et éducative elle-même. Cette réflexion rejoint les travaux de Bröckling (2016) et sa critique des modèles de croissance qui instrumentalisent les artistes et les pratiques culturelles au service de logiques économiques. Elle s'inscrit également dans une volonté de repenser les cadres d'accompagnement et de financement des projets en arts numériques et en médiation culturelle, afin de laisser place à des expérimentations critiques et socialement engagées. En ce sens, *De Passage* m'a permis de mieux définir les contours d'un entrepreneuriat culturel situé, où l'expérimentation prévaut sur la démonstration.

Dans le troisième projet, *People Make Places*, cette réflexion atteint un point de bascule. Le projet, bien que non réalisé, pousse encore plus loin la critique des logiques de croissance et révèle les limites d'un entrepreneuriat culturel trop dépendant des injonctions à l'innovation. Il offre un cadre théorique pour penser autrement la relation entre création, institution et engagement collectif, que j'explorerai dans le chapitre suivant.



Figure 6.15: Canal Lachine, Montréal, vue de l'installation à partir de Pointe Saint-Charles, 2021.

CHAPITRE 7 : ÉTUDE DE CAS n°3

PEOPLE MAKE PLACES

CENTRE PHI, MONTRÉAL,

QUÉBEC

2021-2022



Figure 7.1: Démo de *calmr*, Centre PHI, 2021.

7.1 Contexte et mandat du projet

On était dans une zone d'exploration. On cherchait comment réactiver le lieu, comment rencontrer le public autrement après la pandémie. On essayait de

trouver un terrain où très peu allaient. On ouvrait, on fermait, c'était pas clair, c'était pas balisé, mais c'était ça qui nous motivait.

— Sylvain, entretien, 2024



Figure 7.2: Lobby à activer, Centre PHI, 2021.

Dans la continuité des expériences déployées pour *Corps Usés* et *De Passage, People Make Places* (titre provisoire)), mené au Centre PHI à Montréal, visait à explorer les formes de médiation numérique dans un environnement institutionnel technologique, à un moment charnière de réouverture post-pandémique.

L'objectif initial était de concevoir une expérience mettant en scène un logiciel à l'aide d'un prototypage rapide et convivial, à la fois pour le personnel du PHI et pour son public. L'objectif secondaire consistait, une fois le prototype validé, à développer une version minimale viable (*Minimum Viable Product, MVP*) du logiciel dans le cadre d'un contrat de programmation publique au PHI (voir annexe 11).

Ce projet s'inscrivait dans une dynamique institutionnelle mouvante, marquée par des ajustements fréquents dans les orientations budgétaires et artistiques. Après les fêtes de 2021-2022, le projet désigné en interne sous le nom de *projet RDC*, a pris plus de temps que prévu à se concrétiser. Une communication de l'équipe du PHI reçue au début de l'année 2022 annonçait un changement de direction : « *Cette nouvelle direction ne nous permettra malheureusement pas d'inclure calmr dans notre phase 1. Nous pourrions envisager de l'inclure dans la phase 2, qui sera confirmée après la phase 1.* » Ce revirement institutionnel a figé l'élan du projet, nous obligeant à repenser notre posture de co-créateurs dans un contexte de création suspendue.

La proposition *calmr*, développée au sein de notre collectif, portait l'ambition d'ouvrir un espace de narration numérique situé, où les visiteurs du Centre PHI auraient pu activer des récits en mouvement à travers la captation de leurs gestes et de leur présence dans l'espace. L'entretien mené avec Sylvain Dumais¹⁴, directeur de création au Centre PHI, a permis de mieux comprendre les dynamiques institutionnelles à l'œuvre et les tensions liées à la mise en œuvre de projets critiques, tel que le nôtre, dans un environnement fortement technocentré. Il décrit cette période comme un moment d'expérimentation fragile, où les institutions culturelles cherchaient à réinventer leurs liens avec les publics :

¹⁴ En plus de Sylvain Dumais, Emilie Heckmann, Productrice Exécutive au Développement de la Création au centre PHI nous ont guidé dans cette première exploration de ce projet de médiation.

« On voulait éviter les solutions toutes faites. Il y avait une volonté d'ouvrir l'espace, de tester d'autres manières d'être en relation avec le public. »

C'est dans cette zone d'indétermination, à la fois fertile et instable, que le projet *People Make Places* a pris forme, sans parvenir à se matérialiser. Ce non-aboutissement a révélé les conditions de possibilité (et d'impossibilité) de projets entrepreneuriaux critiques dans le champ de la culture numérique institutionnelle. Il m'a aussi permis d'élaborer une posture curatoriale plus attentive à la précarité des contextes de production.

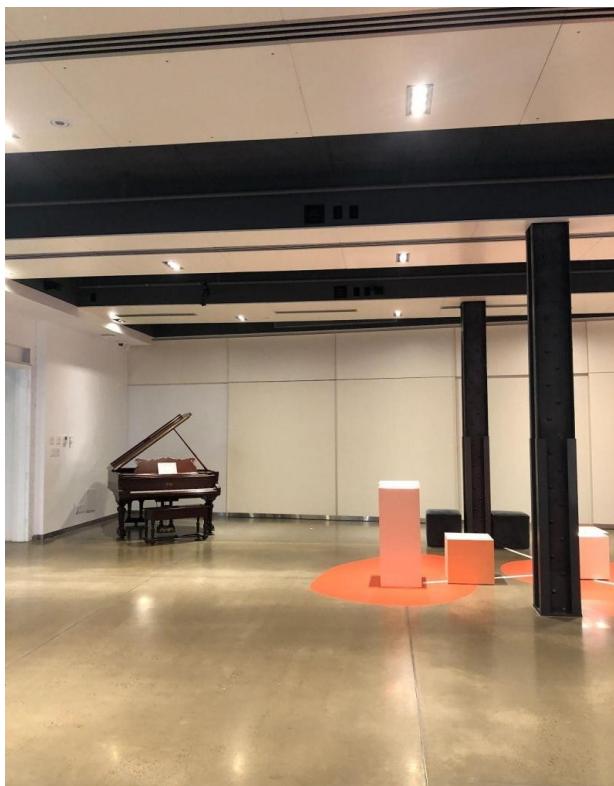


Figure 7.3: Lobby, Centre PHI, 2021

7.2 Méthodologie et sources de données



Figure 7.4: Vue extérieure du lobby, Centre PHI, 2021.

La documentation de ce projet s'est construite dans un contexte particulier, marqué par l'arrêt du développement du prototype avant sa phase de déploiement et suite à la défense de ma proposition de sujets pour cette thèse. Cette situation a modifié ma posture de chercheure. Il ne s'agissait plus d'analyser un projet mené à terme, mais de porter attention aux apprentissages en cours de route, ceux qui se sont manifestés dans les ajustements, les hésitations et les conversations informelles.

Mes sources de données reposent d'abord sur un journal de bord tenu tout au long du projet, dans lequel j'ai consigné mes observations et les étapes de conception. Ces notes m'ont permis de réfléchir aux conditions institutionnelles qui dictent les projets de médiation numérique, notamment en contexte post-pandémique. J'ai également mené un

entretien semi-dirigé approfondi avec Sylvain, directeur de création au Centre PHI, dont les propos ont nourri plusieurs dimensions de l’analyse, dont la place de l’innovation dans les institutions culturelles, le rôle des médiateur.trice.s et la tension entre expérimentation artistique et pression de livrables. L’analyse de cet entretien a été enrichie par la lecture critique d’échanges courriels répétés, ainsi que par les comptes rendus de réunions tenues en 2021 et 2022 avec l’équipe du PHI.

L’ensemble de ces matériaux m’a permis de construire une lecture critique du projet, en croisant ma posture de curatrice-entrepreneure avec celle d’artiste-chercheure attentive aux zones floues. Ce travail s’inscrit donc dans une démarche inductive, où j’ai cherché à faire émerger des tensions, des apprentissages et des pistes de repositionnement professionnel.

7.3 Analyse critique : médiation, innovation et posture curoriale

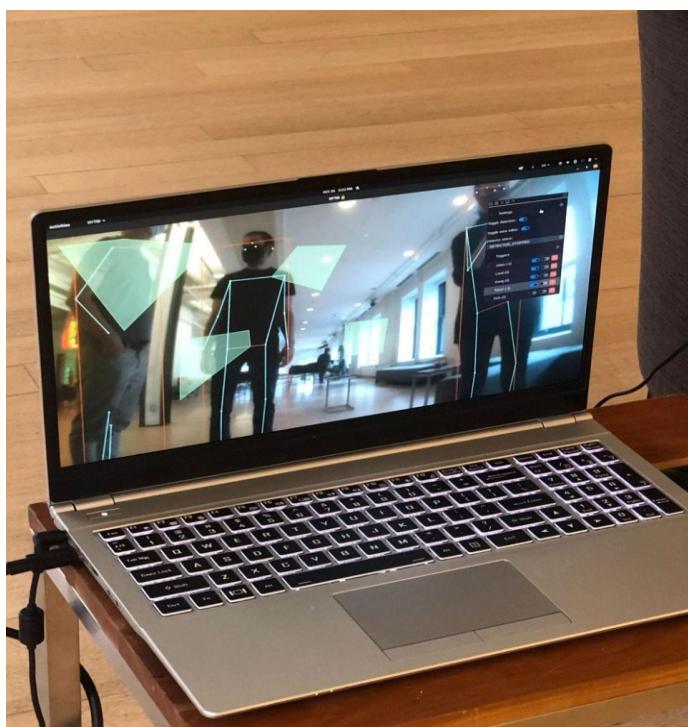


Figure 7.5: Démo de *calmr*, Centre PHI 2021.

« *On s'est demandé si un outil comme calmr pouvait remplacer certains médiateurs sur le plancher... mais l'idée serait aussi de les impliquer dans la réflexion autour de ces technologies, parce que ce sont eux qui connaissent le public.* »

— Sylvain, entretien, 2024

Dans un contexte saturé de dispositifs immersifs VR, le projet *People Make Places* proposait de ralentir. Nous souhaitions explorer la possibilité de concevoir une médiation numérique épurée et participative, où la technologie, loin de remplacer l'humain, sert de levier pour l'écoute et la rencontre. À l'opposé de l'esthétique saisissante fréquemment liée aux expositions immersives, notre intention était de rechercher une présence, celle des corps, des voix, des récits, dans l'usage quotidien de l'espace au RC de l'édifice du Centre PHI. Au départ, le système avait été conçu pour notre projet d'installation immersive à Paspébiac. Cependant, à cette époque, François Pallaud avait déjà de nombreuses idées qui dépassaient les exigences du client de l'époque. Le développement de *calmr* a été réalisé dans un délai exceptionnellement court, en raison de l'utilisation de prototypes personnels préexistants. En effet, avant Paspébiac, François avait déjà conçu d'autres éléments dans le but de créer un prototype exploitant la détection de squelettes pour identifier les points d'articulation d'un corps humain, tels que la tête, les épaules, les hanches, les mains, les genoux et les pieds. Cela offrait de nouvelles perspectives, comme la réalisation d'une vidéo mettant en scène un corps, ainsi que la possibilité de générer des réactions ou des sons en fonction des mouvements, entre autres.

Cette intention poétique centrée sur la possibilité narrative du codage et du storytelling non invasif (contrairement au VR, par exemple) s'est heurtée à une dynamique institutionnelle où l'innovation technologique est valorisée comme moteur de croissance et d'attractivité. Le Centre

PHI, bien qu'ouvert à l'expérimentation, portait les traces de cette logique. Les projets y sont souvent pensés dans une perspective de visibilité et de montée en gamme technique. Dans ce cadre, notre prototype *calmr*, ancré dans une posture *low tech* et relationnelle, apparaissait comme une proposition décalée et très fragile.

Pourtant, comme le souligne Sylvain, ce décalage est aussi ce qui a rendu le projet pertinent. Il y avait une tentative d'ouvrir un autre espace, un interstice dans lequel repenser la médiation non comme une interface mais comme une situation relationnelle. Une situation dans laquelle les médiateur.trice.s, les publics et les artistes deviennent co-auteurs de l'expérience. Le projet ne proposait pas une solution technologique, mais un cadre de dialogue, ainsi je souhaitais déplacer l'attention des visiteurs, du regard vers un exercice de présence partagée (Bishop, 2012).

Il m'apparaît évident aujourd'hui que le rejet institutionnel du projet *People Make Places* s'inscrit dans une tension plus large entre les approches post-numériques critiques lentes et frugales, et les attentes d'innovation spectaculaire. Cette tension est bien décrite par Tavin, Kolb et Tervo (2021), qui montrent comment l'éducation artistique post-numérique nécessite de composer avec un environnement saturé de technologie, sans s'y soumettre par défaut. Notre refus et inhabilité à prototyper un outil technologique spectaculaire dans ce projet est venu réaffirmer mon souhait de travailler à partir d'une curation post-numérique critique qui ouvre des espaces d'attention partagée, sans miser sur la performance attentionnelle constante du public. C'est ce tempo que je cherchais à travailler, celui qui valorise les régimes d'écoute discrets et improductifs.

7.3.1 Transmission sensible et scénographie numérique

« *Le son, c'est un peu l'enfant pauvre. Mais quand c'est bien fait, ça devient une expérience qui te rentre dedans.* »

— Sylvain, entretien, 2024

Selon Sylvain, le son, contrairement aux dispositifs visuels dominants, permet de créer une immersion discrète, intime et collective. Il me racontait avoir observé, lors d'un autre projet, des jeunes vivre ensemble l'écoute d'un album dans une salle obscure du centre PHI, une expérience rare aujourd'hui. Ce moment de « feu de camp sonore », comme il le décrit, évoque ce que nous espérions créer, soit un espace partagé d'écoute et d'attention.

Cette approche résonne avec mon expérience comme médiatrice. Ayant navigué entre les galeries universitaires (comme la FOFA) et les musées (MAC, MBAM), j'ai toujours cherché à favoriser une interaction directe avec le public, en intégrant la technologie avec soin pour ne pas masquer le contenu. L'important demeure la narration et la puissance des récits partagés. Comme le souligne Frank Rose dans *The Sea We Swim In* (2021), une expérience marquante repose avant tout sur une construction narrative forte, et non uniquement sur l'outil technologique employé. Dans ce projet, la scénographie numérique avait pour objectif de devenir un outil d'apprentissage sensoriel. En mobilisant un prototype épuré, sans écrans, ni interactivité ludique, nous souhaitions créer des micro-situations d'écoute qui permettent aux publics d'habiter autrement l'espace.

J'étais de l'avis toutefois qu'il était important de ne pas se limiter à la simple diffusion de sons, mais de réfléchir à sa provenance, à son public cible, et aux différentes manières dont l'acte d'écoute est initié et perçu. Dans le cadre de mes études en histoire de l'art à l'université McGill

l'un de mes professeurs, Jonathan Sterne (2012), soulevait régulièrement une question essentielle concernant notre environnement sonore : est-il nécessaire d'aborder systématiquement l'étude culturelle du son en se plaçant du point de vue des individus ? (Il l'a repris dans son livre Sound Studies en 2012, p.7). Cette provocation m'invite encore à réfléchir à la médiation par le son. En plus des aspects immatériels, l'expérience sonore est en effet toujours influencée par divers éléments matériels tels que les équipements utilisés et les environnements dans lesquels elle se déploie, contribuant ainsi à sa co-création. En intégrant cette posture dans notre projet, nous avions pris soin de ne pas imposer aux visiteurs.e.s un rôle d'auditeur.e.s passif.ve.s ou captif.ve.s Cela signifie que nous voulions veiller à ce qu'iel ne se sente pas constraint(e) d'écouter passivement sans pouvoir réagir ou interagir. Le son n'était pas simplement destiné à communiquer avec un sujet à la fois, isolé par une interface ou un casque, mais il créait une relation de cohabitation avec l'espace. Nous avons cherché à encourager ce changement d'orientation de l'écoute vers une approche plus axée sur une écologie relationnelle, en évitant de toujours ramener l'expérience à une réception humaine individuelle, isolée par des casques d'écoute. Pour se positionner à contre-courant de l'innovation technologique déconnectée de l'impact socio-environnemental (Bihouix, 2014), nous avons donc proposé un prototype minimaliste (MVP), centré sur l'usager. Cette approche visait de plus à repenser le rôle du·de la médiateur·trice, non plus comme transmetteur de contenu, mais comme accompagnateur·rice de présence. Mes échanges avec Sylvain a renforcé cette idée : « Ils [les médiateurs] sont ceux qui connaissent le public. Ils devraient être impliqués dès la conception. » Cette approche s'inscrivait dans une posture de frugalité numérique, à la fois consciente de ses limites techniques et soucieuse de la qualité de l'expérience vécue. Il ne s'agissait pas d'éblouir, mais d'engager les visiteurs du PHI dans l'anti-spectaculaire.

7.3.2 Entreprendre autrement : posture curoriale et récits partagés

Ce projet a mis en lumière plusieurs tensions liées à l'entrepreneuriat culturel dans un cadre institutionnel fortement technocentré. Sylvain occupe un rôle hybride, à la fois stratège, médiateur et créateur : « Je fais du montage vidéo, je plante des plantes en plastique... je fais la stratégie, la programmation, l'accompagnement des artistes ». Son regard sur le rôle de l'artiste-entrepreneur rejette mes propres interrogations sur la posture à adopter dans un environnement où les récits sont formatés autour de la performance. « J'essaie tout le temps de donner au public le plus d'outils possible pour qu'ils soient capables de prendre le plus possible de leur expérience. » Sur ce point, nous étions d'accord. La curation est devenue pour nous une méthode d'expérimentation pédagogique. Toutefois, notre collectif adoptait cette approche non pas pour répondre à une logique de vente uniquement, mais dans le but de favoriser une meilleure appropriation des récits par les différents publics. Notre refus de se conformer à une vision descendante de l'innovation m'amène à me poser une question inconfortable sur ma propre réaction dans une situation hypothétique où nous aurions vendu ce projet. Aurais-je conservé la même posture critique que celle que j'adopte actuellement ? Ce doute, bien qu'il ne remette pas en question l'importance de notre démarche, soulève l'interdépendance que l'on ressent lors du développement de projets artistiques et entrepreneuriaux.

C'est en étant maintenant pleinement consciente de ces tensions que je poursuis cette recherche afin d'ouvrir un espace de redéfinition, celui d'entreprendre non pas pour répondre à un besoin de nouveauté, mais entreprendre pour transmettre autrement.

7.4 Réflexions sur l'entrepreneuriat culturel : doutes et apprentissages



Figure 7.6: Démo de *calmr*, Centre PHI 2021.

L'innovation, c'est pas dans la techno, c'est dans l'idée de faire quelque chose qui brise un narratif dominant.

— Sylvain, entretien, 2024

Tout au long de ce projet, la notion d'innovation a été discutée et contredite. Si elle semblait constituer un mot-clé rassurant pour les institutions, elle se révélait en réalité vide de sens pour moi sans un ancrage précis. Sylvain nomme avec humour cette dérive sémantique : « *L'innovation, c'est comme dire qualité... (ça veut rien dire) personne ne se lève le matin pour faire de la marde.* » Cette phrase, à la fois acerbe et lucide, résume bien le malaise que j'ai ressenti à plusieurs reprises face à l'injonction institutionnelle à « innover ».

Le projet *People Make Places* m'a confrontée à mon désir de concevoir un outil critique de médiation, sous les attentes implicites d'un « produit » technologique prometteur pour le développement de public. Le prototype *calmr* ne cadrait pas avec la logique de performance technologique valorisée par l'institution et sa portée conceptuelle n'était peut-être pas assez séduisante. Sylvain soulignait d'ailleurs la difficulté de rester pertinent dans un écosystème où les outils sont rapidement remplacés : « *C'est plus facile de se rendre en haut de la montagne, mais beaucoup plus dur de rester pertinent.* »

Le projet a permis de tester les limites de notre posture d'artiste-entrepreneur.e dans un cadre institutionnel axé sur la croissance et la visibilité. Il a également mis en lumière la difficulté de faire exister des propositions qui valorisent la lenteur et l'écoute dans des environnements pensés pour l'efficacité. Mais ce que ce projet a surtout révélé, c'est que la légitimité d'un dispositif technologique, même minimaliste, reste conditionnée par des critères de rentabilité ou d'impact difficilement négociables. Nos intentions de médiation active en mode co-construction ont été

évacuées, au profit d'une vision plus spectaculaire de l'innovation culturelle. Cet arrêt, qui n'a pas, selon moi, remis en cause la validité de notre projet, a en réalité été une opportunité pour nous de reconsidérer et de préciser notre vision de l'entrepreneuriat culturel. Cette relecture critique de l'innovation a de plus réaffirmé mon attachement au *low tech*, non plus comme une posture anti-technologique, mais comme une éthique de l'attention (Rose, 2021). Comme le dit Sylvain : « *Le low tech, c'est aussi politique. C'est une façon de créer des expériences avec peu de moyens, mais beaucoup de portée.* » Dans un contexte saturé de technologies spectaculaires, l'usage d'un prototype épuré est encore un acte de résistance. « *Peut-être qu'il faut qu'on réapprenne à faire les choses simplement...* ». La simplicité telle qu'évoquée ici, je l'interprète comme une volonté de ralentir pour offrir des expériences sensibles qui échappent aux cycles rapides de l'obsolescence technologique. Toutefois, cette posture d'artiste-entrepreneur.e, fondée sur le temps long, a eu des effets sur notre manière de concevoir les projets collectivement. Comment pouvions-nous maintenir la promotion d'une esthétique axée sur l'écoute et la lenteur dans des contextes où la performance et la productivité sont primordiales ?

Le projet *People Make Places* était visiblement traversé par l'incertitude. Dans ce contexte mouvant, chaque étape est devenue une opportunité de repositionnement. C'est moins le livrable final que les réflexions engagées en chemin qui ont façonné ce que je retiens aujourd'hui comme apprentissage. Sylvain, décrit cette période comme une « zone d'exploration » et donne le ton à un projet où la logique d'itération a prévalu. Ma relecture de l'expérience m'a amené à concevoir l'apprentissage entrepreneurial en arts non pas comme relevant d'un transfert de compétences, mais comme un processus relationnel, traversé de tensions. Inachevé, le projet ne s'est pas distingué par sa visibilité, ni par son aboutissement technique, mais par la complexité des récits partiels qu'il a générés. Je le présente comme une critique discrète fondée sur le désajustement

plutôt que sur la rupture spectaculaire.

7.5 Conclusion



Figure 7.7: Centre Phi, 2021.

People Make Places est le projet le plus théorique de cette recherche et il a joué un rôle clé dans l'approfondissement de ma posture critique. Conçu comme un prototype minimaliste dans un

contexte institutionnel fortement technocentré, il a révélé les limites rencontrées par les propositions artistiques entrepreneuriales dans des cadres orientés vers la visibilité et la performance. L'entretien avec Sylvain a permis de documenter les tensions entre innovation et médiation et de la difficulté de choisir les outils en fonction des récits qu'ils servent, plutôt qu'en fonction de leur impact spectaculaire. En tant qu'éducatrice artistique, cette expérience m'a appris à reconnaître la valeur des démarches incomplètes, non comme des échecs, mais comme des lieux de formation critique, où la transmission passe par la capacité à relire ensemble les conditions de création. Cette approche analytique me permet finalement d'interpréter l'inachèvement du projet non pas comme une absence, mais comme un espace propice à la réflexion curatoriale qui se déploie dans le chapitre 8.

CHAPITRE 8 : RELECTURE CRITIQUE D'UN
PARCOURS ENTREPRENEURIAL ARTISTIQUE ET
SA REPRISE.

8.1 Introduction

Dans ce huitième et avant-dernier chapitre, je souhaite dans un premier temps revenir sur la question centrale qui a guidé cette recherche : Comment les expériences collaboratives, entrepreneuriales et artistiques peuvent-elles générer des apprentissages pour les éducateurs en arts ? Mon intention première était d'examiner de quelle manière l'entrepreneuriat culturel, dans un cadre de professionnalisation, pouvait nuancer les pratiques pédagogiques des éducateurs artistiques. L'analyse des projets Corps Usés, De Passage et *People Make Places* a cependant progressivement orienté cette réflexion. Au lieu de valider un modèle entrepreneurial, ma recherche offre une étude critique de l'acte d'entreprendre, fondée sur des récits de terrain. La notion de *soi entrepreneurial*, telle que développée par Ulrich Bröckling (2016), m'a permis de saisir comment les artistes sont de plus en plus contraints d'incarner une autonomie performative, c'est-à-dire d'être visibles et stratégiques, tout en étant tenus responsables de leur propre précarité. Cette figure de l'artiste-entrepreneur.e tend à rendre invisible les tensions vécues sur le terrain, soit celle entre l'innovation et la lenteur, entre la subsistance et l'injonction institutionnelle. C'est à travers mon analyse croisée des projets de notre collectif qu'une autre posture s'est progressivement dessinée : celle du.e de la repreneur.e. Mon intention n'est pas de rejeter de manière catégorique l'entrepreneuriat, mais de suggérer une analyse critique et contextualisée de ce concept. Il ne s'agit plus de rechercher la nouveauté ou la performance, mais de mettre en valeur la reprise de récits souvent ignorés, la continuité d'initiatives moins spectaculaires, ainsi que la transformation progressive des structures existantes. Au cours de cette révision, trois processus transversaux se sont révélés importants :

1) la curation, considérée comme une méthode de mise en relation (agencer, écouter, transmettre autrement); 2) la transmission, conçue comme une reprise de récits effacés ou partiels et 3) le travail dans les marges comme geste critique face à la spectacularisation, à l'innovation obligée, ou aux modèles dominants.

Cette réflexion s'est enrichie au cours de ma collaboration actuelle avec l'artiste Stanley Février, dont le parcours constitue un contrepoint significatif à l'image idéalisée de l'entrepreneur·e culturel·le. Pour lui, l'autonomie ne constitue pas une simple stratégie économique, mais se présente comme une nécessité vitale. À la suite d'une lecture de cette entrevue (8.4), je renforce la conception du repreneuriat en tant qu'acte relationnel, artistique et éducatif, qui s'exprime dans un espace intermédiaire, soit entre institution et précarité, ainsi qu'entre initiative individuelle et acte collectif. Dans cette perspective, mon rôle, tel que mentionné au cours de cette recherche, n'est pas tant de créer *ex nihilo* que de faciliter des processus de reprise. Plutôt que d'adhérer à une neutralité institutionnelle, je choisis d'habiter les zones de friction soit entre art et marché, entre transmission et production, comme autant d'espaces à reconfigurer. Le chapitre qui suit retrace cette reconfiguration, à travers l'analyse transversale des projets du collectif et l'émergence progressive de la posture de repreneur.e.

8.2 Récits de terrain : retour sur les trois projets

Les trois projets à l'étude ont éprouvé ma position en tant que curatrice, artiste, entrepreneure et chercheure, dans des contextes institutionnels, publics et pandémiques où les marges de manœuvre se révélaient souvent imprévisibles. Aucun d'entre eux n'a suivi une trajectoire linéaire. Au contraire, ce sont les ajustements qui ont mis en lumière la tension permanente entre

nos intentions initiales et les cadres contraignants dans lesquels les projets ont été mis en œuvre. Chacun d'eux a révélé un niveau distinct de tolérance à la précarité. Le projet Corps Usés a été accueilli et soutenu, mais n'a pas été installé de façon permanente comme prévu, mettant en lumière les limites de l'ouverture initiale à une initiative *low tech* dans le cadre d'un musée régional. De Passage a reçu une validation sur le plan institutionnel, mais a vu son potentiel participatif atténué par des contraintes externes ce qui a mis en lumière la vulnérabilité d'un soutien conditionnel dans l'espace public en période pandémique. *People Make Places* n'a jamais franchi le stade de la conception. Son rejet suscite des interrogations concernant l'accueil réservé aux propositions non spectaculaires au sein des milieux technocentrés.

Les projets présentaient également des niveaux d'engagement public variés. Corps Usés offrait une médiation tangible en présence de guides, et d'une scénographie qui laissait pleinement place aux récits du site. Le public a été invité à établir un lien direct avec la mémoire du lieu, sans recourir à une interface technologique. De Passage proposait une interaction fluide, voir chorégraphique avec l'espace urbain, mais nous n'avons pas été en mesure de mener à bien notre initiative de co-création sonore, en raison d'un manque de conditions propices. Le public a circulé, a écouté et, à certaines occasions, a interagi, mais n'a pas réussi à s'approprier la narration comme cela était initialement prévu. En ce qui concerne *People Make Places*, l'absence même de public a revêtu une signification particulière, non pas en tant qu'échec, mais en tant que révélateur des conditions d'existence restreintes pour les projets qui s'opposent au spectaculaire ou à l'innovation performative.

Pour notre collectif, ces projets illustrent une trajectoire de transformation significative partant d'un élan fondateur à un épuisement évident. Dans l'œuvre Corps Usés, le collectif, malgré les difficultés de production auxquelles nous faisons face en raison entre autres de la distance,

demeurait en mesure de co-créer avec une certaine cohésion. Dans le cadre de *De Passage*, des limites ont commencé à se manifester dont le transfert de responsabilités face à la rupture de la continuité. Dans *People Make Places*, l'effritement s'est intensifié, conduisant à la dissolution progressive du collectif, qui ne possédait plus les ressources pour maintenir une posture critique.

Stories of a Near Future s'est présenté comme un espace à la fois de résistance et de vulnérabilité.

Considérés dans leur ensemble, ces trois projets offrent une approche critique de l'entrepreneuriat culturel. Ils offrent, selon moi, la possibilité d'analyser trois dynamiques transversales, soit la curation en tant que méthode de relation, la transmission comme reprise active des récits minimisés, et le travail dans les marges comme une forme de résistance aux normes dominantes. Ces lignes de tension qui sont ressorties d'expériences concrètes sur le terrain ont engendré une posture de repreneur.e comme une manière d'accueillir certaines lenteurs et de soutenir les récits qui s'opposent à l'effacement.

8.2.1 Curation : entreprendre comme mise en relation

La première dynamique transversale qui s'est présentée dans mon analyse concerne la pratique de la curation comme forme d'entrepreneuriat relationnel. Son action va au-delà de simplement exposer ou sélectionner et se manifeste comme un acte de mise en relation. Cette définition de la curation se réfère directement au « tournant curatorial » formulé par Paul O'Neill (2007), où le curateur n'est plus seulement un médiateur, ni seulement celui qui sélectionne, mais un acteur central dans la production même des relations au sein des projets culturels. Dans cette optique, la curation devient un acte actif de reconfiguration du sensible (Rancière, 1998), un geste à la fois artistique, social

et critique. Cette approche de la curation comme forme d'entrepreneuriat relationnel s'inscrit également dans la logique du *curating* définie par Glicenstein (2015), où la pratique curatoriale est comprise comme un acte concret de mise en relation dynamique des éléments exposés. En adaptant et étendant ce concept à l'entrepreneuriat culturel, j'insiste particulièrement sur la dimension relationnelle de la curation, non seulement entre les œuvres mais également entre les récits, les publics, et les espaces de présentation eux-mêmes.

Corps Usés

Dans le projet *Corps Usés*, cette pratique relationnelle s'est traduite concrètement par une scénographie qui mettait en dialogue direct les récits des guides avec des objets, des matériaux trouvés sur le lieu et un dispositif technologique discret (*calmr*). Ce dispositif scénographique créait activement une rencontre entre des récits ouvriers souvent tus et les visiteurs du site historique de Paspébiac. La scénographie sobre s'inspirait de pratiques curatoriales engagées telles que décrites par Fraser & Ming Wai Jim (2018), où la curation agit comme vecteur d'une transformation sociale subtile par la mise en relation d'éléments humains et matériels. Ici, la curation engagée ne vise pas à imposer un message ou à résoudre une problématique, mais à rendre possibles des formes d'attention partagée, à créer des écologies de relations dans lesquelles émergent des résonances. Cette approche s'écarte délibérément des logiques de monumentalisation ou de spectacularisation du patrimoine, privilégiant des formes de présence discrètes, où le récit collectif est perçu comme vivant. Ainsi, dans *Corps Usés*, l'approche curatoriale se traduit par une temporalité lente, où les visiteurs sont invités à se déplacer dans l'espace, à s'arrêter, à écouter. La curation est conçue comme un acte d'agencement ancré dans la

mémoire du lieu, et dans une volonté explicite de rendre audibles et visibles des histoires habituellement écartées des récits historiques.

Cette posture curatoriale rejoint également une critique plus large des politiques culturelles patrimoniales, dans lesquelles l'exposition du passé tend souvent à figer la mémoire dans des dispositifs esthétiques spectaculaires, où le visiteur est positionné comme consommateur passif. À l'inverse, *Corps Usés* proposait une forme de médiation active, fondée sur l'ancrage local. Elle permettait ainsi d'activer une forme d'entrepreneuriat relationnel, dans lequel la curation devient un outil de réactivation de récits situés et portés par une scénographie respectueuse de la matérialité sociale du lieu.

De Passage

Dans *De Passage*, la curation a pris une forme explicitement urbaine et déambulatoire. Le dispositif sonore installé au Canal de Lachine était pensé pour entrer en interaction directe avec les corps et les mouvements des passants. Les fragments historiques et industriels étaient déclenchés par les mouvements aléatoires du public, créant ainsi une relation éphémère et imprévisible entre espace, son et individu. Dans ce projet, la ville elle-même devenait un espace curatorial non-statique. Les sons industriels activés par le dispositif *calmr* formaient un paysage sonore fluctuant où les visiteurs devenaient co-créateurs involontaires d'une expérience qui variait selon leur trajectoire. Ce choix d'une forme curatoriale urbaine et relationnelle correspond également à une volonté explicite d'expérimenter d'autres modalités d'entreprendre culturellement dans l'espace public. À l'opposé d'une logique institutionnelle centrée sur une transmission verticale ou

spectaculaire, *De Passage* proposait une relation plus subtile, non directive, basée sur la lenteur et l'écoute. Ce faisant, le projet s'inscrit directement dans les pédagogies critiques et post-numériques (Tavin, K., Kolb, G., & Tervo, J. 2021), qui mettent en avant l'importance du ralentissement, de la présence attentive comme moyens d'apprentissage et de transmission. Ainsi, la curation relationnelle de *De Passage* n'était pas simplement une stratégie esthétique ou scénographique, mais bien une proposition entrepreneuriale critique en replaçant explicitement la relation sensible et le corps en mouvement au cœur de l'expérience culturelle.

People Make Places

Quant à *People Make Places*, bien que non abouti, le projet avait été conçu explicitement comme une mise en relation sensible entre les visiteurs et leurs récits personnels, activée par leur simple présence dans le lobby du Centre PHI. Le dispositif *calmr*, pensé pour créer des narrations sensibles en temps réel, s'inscrit dans la continuité des pratiques hybrides que Vincent (2016) associe à l'émergence de figures telles que l'artiste-curateur.trice. En brouillant les frontières entre création, médiation et réception, ce type de dispositif active des formes de relation où l'expérience du visiteur devient une composante intégrée du processus narratif et curatorial. L'échec institutionnel à réaliser ce projet révèle en retour les limites des cadres dominants de l'entrepreneuriat culturel technocentré et la difficulté à valoriser des approches profondément relationnelles et humaines dans un contexte institutionnel. Ainsi, la curation comme acte relationnel se révèle être un véritable levier critique et pratique pour repenser l'entrepreneuriat culturel, loin des logiques exclusivement économiques ou spectaculaires, en redonnant aux relations humaines et matérielles une place centrale.

8.2.2 Transmission : reprendre les récits non-spectaculaires

La deuxième dynamique identifiée concerne la manière dont la transmission devient un enjeu central de l'acte d'entreprendre. Dans le prolongement de la définition proposée dans mon cadre théorique, la transmission est ici envisagée non comme un transfert linéaire de savoir, mais comme un geste situé, relationnel et traversé par des rapports de pouvoir. Elle implique des choix et des écarts. Il s'agit moins de « transmettre un contenu » que de créer les conditions d'une mise en récit collective, ancrée dans des expériences situées, et souvent en tension avec les cadres institutionnels.

Cette transmission opère à deux niveaux. En interne, au sein du collectif, elle permet de maintenir une mémoire des projets, de naviguer à travers les hésitations ou les échecs et de soutenir une posture réflexive. En externe, elle prend la forme de dispositifs de médiation non spectaculaires qui donnent place à des récits souvent absents des régimes dominants d'écoute et de visibilité. Comme le souligne Sara Ahmed (2019), ce qui est transmis est toujours pris dans une économie de l'usage, en voulant dire, ce qui ne s'inscrit pas dans les circuits d'usage attendus se voit disqualifié. Cette perspective rejoue également les réflexions de Rancière (1998), pour qui la transmission relève d'un partage du sensible plus que d'une opération de savoir.

Dans cette optique, transmettre devient un acte de reprise : reprendre des gestes mineurs, des histoires effacées, non pour les monumentaliser, mais pour en permettre une réactivation contextuelle, dans et par la relation. Cette manière de faire prolonge une posture critique vis-à-vis de la figure de l'« artiste-entrepreneur.e » (Bröckling, 2016), en valorisant des modes d'action relationnels, collectifs et situés, plutôt qu'individuels et stratégiques.

Corps Usés

Dans le projet *Corps Usés*, une transmission non-spectaculaire s'est effectuée par l'intégration discrète de récits oraux des anciens travailleurs, qui étaient transmis non pas comme des contenus didactiques, mais comme des traces sensibles activées par l'expérience corporelle des visiteurs. Les témoignages présentés par les guides, associés à une scénographie minimale faite d'objets du quotidien, créaient une forme de transmission par résonance, loin des modalités habituelles d'une transmission muséale institutionnelle souvent didactique. Cette approche rejoint les analyses de Claire Bishop (2012), qui souligne comment l'art participatif privilégie l'expérience partagée et l'engagement affectif, remettant en question les formes traditionnelles de médiation fondées sur l'expertise et la démonstration. Ainsi, ce choix de transmission reposait sur une volonté explicite de ne pas fixer le sens, mais d'en permettre l'émergence dans la relation entre les visiteurs, l'espace et les voix activées. Plutôt que d'expliquer, d'enseigner ou de « rendre compte » du passé ouvrier, le projet proposait une écoute située et rythmée par le déplacement et la sensibilité du corps dans l'espace. Cette approche ne prétend toutefois pas la neutralité et peut être lue à la lumière des réflexions de Sara Ahmed (2019), qui insiste sur l'écart entre ce que les mots expriment et ce qu'ils accomplissent réellement. Dans cette perspective, transmettre n'est pas un geste neutre. Il s'agit toujours d'un acte situé, traversé par des rapports de pouvoir, où certaines voix sont rendues audibles tandis que d'autres sont gardées sous le silence. En proposant une scénographie fondée sur l'écoute des récits ouvriers, *Corps Usés* assumait pleinement cet écart. Il ne s'agissait pas de raconter le passé à travers une narration institutionnelle ou autoritaire, mais de laisser place à des récits usés (dans le double sens du mot)

qui persistent malgré l'effacement.

De Passage

Pour le projet *De Passage*, la transmission a pris la forme explicite d'une « pédagogie de la lenteur et de l'écoute ». Ce dispositif sonore fragmenté, déclenché par le déplacement des passants, était pensé pour offrir une expérience immersive où la transmission s'opérait précisément par l'écoute attentive et la surprise. Bien qu'il ne s'inscrive pas directement dans le champ éducatif, ce mode d'intervention rejette les propositions critiques formulées par Jennifer Rauch (2018) dans le cadre du mouvement *Slow Media*. Rauch invite à ralentir les rythmes de production, de diffusion et de réception de l'information, en réponse à la saturation technologique et à la culture de l'instantanéité. Dans cette optique, *De Passage* relevait de cette tentative à appliquer ces principes à la création sonore dans l'espace public afin de ralentir et refuser l'interaction spectaculaire pour privilégier des formes d'attention discrète et non directive. Abordée précédemment (7.3.1), cette approche entre en résonance avec les réflexions de Jonathan Sterne (2012), qui conçoit l'écoute non comme un acte neutre ou naturel, mais comme une compétence historiquement construite, socialement située, et profondément liée à des systèmes de pouvoir. En posant la question: « Est-il nécessaire d'aborder systématiquement l'étude culturelle du son en se plaçant du point de vue des individus ? » (p. 7), Sterne invite à déplacer l'analyse vers les dispositifs, les techniques d'écoute, et les conditions sociales qui les façonnent. Dans cette optique, *De Passage* propose une forme de transmission par résonance plutôt que par explication, où les sons contextuels, parfois ambigus encouragent une réception active, interprétative et ouverte à l'indétermination.

People Make Places

Quant à *People Make Places*, c'est précisément par son non-aboutissement institutionnel que ce projet offre une réflexion critique sur les limites des formes de transmission acceptées dans les institutions culturelles technocentréées. Le refus d'une approche minimale et relationnelle révèle implicitement les seuils d'acceptabilité institutionnelle concernant ce qui est transmissible. Ce projet rend ainsi visibles les critères implicites définissant les types de récits considérés comme pouvant être vus et interroge les modalités dominantes de transmission qui privilégident souvent l'impact visuel et l'innovation technologique. En ce sens, *People Make Places* expose indirectement la manière dont les politiques de soutien à la créativité (Aucoin, 2017) définissent ce qui peut (ou non) être vu et entendu. Comme le souligne Sara Ahmed dans *What's the Use?* (2019), les usages dominants produisent des effets d'exclusion sans avoir besoin d'énoncer explicitement ce qui est rejeté, ce qui ne s'intègre pas aux circuits d'*usage* attendus se voit disqualifié. Ce n'est donc pas ce qui est transmis explicitement qui compte ici, mais ce que l'on a rendu inutilisable en ne lui accordant aucune place d'*usage* (p. 68-102). *People Make Places* montre ainsi comment certaines approches technologiques lentes sont disqualifiées non par interdiction explicite, mais par non-usage institutionnel. En d'autres mots, ce qui ne correspond pas aux formats attendus (efficaces et immersifs) est perçu comme hors d'*usage*, voire inutile. Ce n'est donc pas seulement le dispositif *calmr* qui a été refusé, mais une certaine idée de la transmission discrète qui ne correspondait pas aux usages culturels attendus. Finalement, en envisageant la transmission comme reprise sensible et critique, les projets étudiés permettent de penser autrement l'entrepreneuriat culturel, en valorisant des récits habituellement ignorés et en inventant des modes de partage qui échappent aux logiques dominantes de la performance et du spectacle.

8.2.3 Marges : ralentir et relancer autrement

La troisième dynamique transversale est celle des marges, ces espaces de friction où s'expriment des résistances aux logiques dominantes de l'entrepreneuriat culturel. Comme le souligne Jacques Rancière, « la politique (du sensible) porte sur ce qu'on voit et ce qu'on peut en dire, sur qui a la compétence pour voir et la qualité pour dire, sur les propriétés des espaces et les possibles du temps » (1998, p. 14). En d'autres mots, la politique du sensible consiste à déterminer ce qui peut être vu, entendu, raconté. Les marges constituent donc des espaces d'intervention qui interrogent les cadres normatifs en déterminant différemment ce qui mérite d'être rendu visible ou audible. Ces espaces, souvent caractérisés par leur discrétion ou leur fragilité apparente, deviennent précisément des lieux fertiles d'expérimentation critique.

Dans mon cadre théorique, j'aborde également indirectement la notion de marge à travers les perspectives critiques offertes par Venkatesh (2023), Ahmed (2019) et Bröckling (2016). Ainsi, Venkatesh (2023) souligne l'importance de considérer le « banal » non comme insignifiant, mais comme portant en soi une force critique non spectaculaire capable de révéler des formes d'apprentissage et des relations qui échappent aux logiques habituelles de performance et d'efficacité. Le banal, en tant qu'espace marginal, devient ainsi un outil réflexif essentiel permettant d'explorer des dynamiques subtiles et souvent imperceptibles. Les réflexions de Ahmed (2019) sur la matérialité des mots et la manière dont certaines pratiques deviennent « hors d'usage » m'ont permis d'élaborer une lecture critique des marges. Elle insiste sur l'idée que les usages dominants produisent de l'exclusion sans avoir besoin d'énoncer explicitement ce qui est rejeté. (Ahmed, 2019, p. 4). Ce décalage ouvre un espace pour repenser la marge non pas

comme périphérie passive, mais comme lieu de possibilité. Quant à Bröckling (2016), sa notion d'« entrepreneur de soi » permet de comprendre les marges non seulement comme espaces critiques, mais aussi comme lieux d'une tension fondamentale entre autonomie et contraintes institutionnelles. Travailler en marge, c'est également négocier constamment avec des attentes contradictoires entre désir de création autonome et pressions pour l'innovation rapide et la rentabilité.

Corps Usés

À Paspébiac (*Corps Usés*), l'approche *low tech* a été une réponse explicite aux injonctions institutionnelles de spectacularisation du patrimoine. Dans un contexte où les dispositifs de valorisation culturelle tendent à privilégier des formats immersifs, interactifs et technologiquement avancés, notre choix a été de ralentir. Loin d'une mise en scène muséographique spectaculaire, la scénographie a misé sur la présence discrète de matériaux locaux, d'objets bruts, et de récits oraux enregistrés sur place, diffusés à travers un dispositif sonore simple et peu visible (*calmr*). La lenteur du parcours, l'absence d'interactivité directive et la sobriété du dispositif visaient à instaurer un rapport d'écoute attentive et située. Ces gestes, en apparence modestes, constituaient autant de formes de résistance aux logiques dominantes de médiation patrimoniale. En assumant la lenteur et la fragilité, *Corps Usés* répondait à ce que Bihouix (2014) identifie comme une nécessité de concevoir des alternatives à l'obsession technologique, soit une écologie de la transmission qui mise sur la durabilité et la simplicité matérielle plutôt que sur la performance.

Le titre même de l'exposition *Corps Usés* incarne cette posture. Il évoque non seulement les corps marqués par le travail et la répétition industrielle, mais aussi les *used bodies*, soit des corps

qui portent l'empreinte du temps et de l'effacement. Ce terme d'usure, au cœur de la réflexion de Sara Ahmed (What's the Use ? 2019), ne renvoie pas simplement à une détérioration physique, mais à une manière dont certains gestes ou certaines histoires deviennent moins utilisables dans les circuits dominants. Elle écrit : "Plus un chemin est utilisé, plus il devient le chemin à suivre." (*The more a path is used, the more a path is used*) (p. 41). Les usages répétés consolident certaines pratiques comme évidentes ou naturelles, pendant que d'autres (marginales, dissonantes) s'effacent peu à peu.

Ce que nous avons voulu montrer à Paspébiac, grâce aux recherches exhaustives de Léonard Jordaan, c'est précisément cela, soit des récits usés par le silence, par la négligence institutionnelle, par le manque d'espace pour exister autrement que sous forme d'archive morte. En refusant de lisser ces histoires ou de les encapsuler dans une interface spectaculaire, Corps Usés proposait une forme de friction. Une scénographie de l'attention usée, au sens d'un engagement à habiter ce qui reste, même si cela résiste finalement à l'intégration institutionnelle. Cette posture critique s'inscrit dans la perspective que je développe autour du reprenariat culturel, non pas produire de nouveaux récits, mais reprendre ceux qui existent déjà, même affaiblis, pour leur donner un espace relationnel. Reprendre, ici, c'est faire usage autrement. C'est aussi aujourd'hui, en écho aux propos d'Ahmed, reconnaître que ce qui a été usé n'a pas nécessairement perdu sa puissance, mais qu'il nécessite un autre type d'attention, capable d'ouvrir des sentiers moins balisés où ce qui a été jugé inutile, obsolète retrouve une force d'agir.

De Passage

Le projet *De Passage* incarnait pleinement la marge par son caractère discret et non

spectaculaire. Ce projet s'inscrivait précisément dans une logique de résistance aux modèles habituels de médiation urbaine, souvent marqués par la signalétique, approche pédagogique plus didactique (panneaux explicatifs). En refusant l'imposition d'un appareil interprétatif, *De Passage* rendait volontairement floue la frontière entre œuvre, lieu et usage. Le visiteur n'était pas guidé, mais invité à errer, à écouter, à être surpris.

C'est précisément cette inscription dans l'indéfini qui en fait une pratique marginale. La marge ici est une zone où l'on peut expérimenter des formes de réception qui ne se conforment pas aux logiques de performance, conformes aux usages attendus d'un projet développé dans le cadre du Quartier de l'innovation (QI). Travailler à partir de la marge, dans ce contexte, revient à interroger ce qui est supposé être entendu, et comment.

Ainsi, les fragments sonores, déclenchés de manière aléatoire par les mouvements des passants, n'étaient pas articulés dans une logique d'explication historique. Ils laissaient au contraire émerger des strates de mémoire industrielle, une forme d'ambiance résiduelle. Ce projet a cherché à (re)lire l'espace urbain en introduisant des perturbations discrètes, presque invisibles, qui invitaient à ralentir, à prêter attention au site. Comme l'évoque Rauch (2018) dans ses travaux sur les approches post-numériques, ralentir, dans un monde saturé d'interfaces et de vitesses, devient un acte de dissidence culturelle. De plus, plutôt que de restituer un passé industriel de manière frontale, le projet proposait une expérience plus fragmentée. La mémoire du lieu se révélait à travers une épaisseur sonore faite de sons industriels, puis de silences pour faire place à la résonance avec les sons urbains existants. Cette approche rejoint ce que Jonathan Sterne (2012) décrit comme une forme d'écoute située, où les sons même bruts deviennent porteurs de savoirs contextuels. À travers leur activation, *De Passage* visait à rendre audible des histoires enfouies en dehors des cadres explicatifs dominants.

People Make Places

Quant à *People Make Places*, il constitue peut-être l'expression la plus radicale du travail dans les marges. L'échec institutionnel à soutenir le projet révèle explicitement les limites d'acceptabilité des formes d'entrepreneuriat culturel au sein des institutions technocentréées. Cet inachèvement devient alors un geste critique fort, exposant les tensions entre une posture curatoriale axée sur les récits sensibles et les normes institutionnelles d'innovation spectaculaire. Ce type de geste, bien qu'invisible dans les bilans de production, s'inscrit pleinement dans une posture de reprise critique, telle que je la développe dans ce chapitre. Reprendre, ici, ne signifie pas répliquer un modèle d'innovation, mais insister sur ce qui résiste à l'usage normatif, et affirmer que l'inachevé, le lent, le relationnel peuvent être des formes valides bien que marginalisées d'entrepreneuriat culturel. Le projet fait ainsi œuvre dans la marge, non pas comme une zone de retrait, mais comme un lieu d'opposition subtile et de relance, là où les récits dominants de l'innovation échouent à accueillir la sensibilité en décalage. Ainsi, travailler à partir des marges peut être lu ici comme un acte de ralentissement, de résistance subtile mais constante et finalement, d'une relance des pratiques artistiques et entrepreneuriales à partir de ce qui dérange ou résiste aux normes implicites.

Ces trois dynamiques, soit la curation relationnelle, la transmission par reprise et la marge critique se chevauchent et s'interpénètrent à plusieurs égards. Toutes trois partagent une posture de résistance commune face aux logiques dominantes de l'entrepreneuriat culturel contemporain. Toutefois, elles se distinguent par leur accent particulier : la curation en tant qu'acte de création de liens et d'agencements sensibles ; la transmission comme acte temporel de réactivation de récits oubliés ; et les marges comme espaces politiques de résistance explicite et de

ralentissement. Cette complémentarité permet de comprendre de manière nuancée et approfondie comment ces projets ont investi différemment les espaces interstitiels de l'entrepreneuriat culturel, tout en partageant une critique commune des modèles dominants de performance et de visibilité. Ces trois dynamiques m'ont finalement conduite à reconstruire le geste d'entreprendre lui-même. C'est ainsi que j'aborde l'entrepreneuriat culturel dans les sections suivantes non plus comme outil de gestion, mais comme une pratique artistique à part entière.

8.3 L'entrepreneuriat comme pratique artistique – *Entrepreneurship as art*

L'analyse transversale des projets menés avec *Stories of a Near Future* m'a conduite à penser l'entrepreneuriat comme un geste artistique en soi. Loin d'un levier stratégique, l'entrepreneuriat s'est peu à peu révélé, dans notre pratique, comme un langage esthétique et relationnel. En insistant aujourd'hui sur la manière dont l'entrepreneuriat peut être réapproprié comme pratique artistique, j'espère ouvrir des interrogations sur les limites du modèle néolibéral de l'artiste-entrepreneur.e. Il y a, me semble-t-il, autant de façons d'apprendre à entreprendre dans les arts qu'il y a d'œuvres à créer. C'est ainsi que l'idée d'un *entrepreneurship as art* a surgi comme une nécessité, un geste de légitimation de ce que nous étions en train de faire, sans toujours savoir comment le nommer. Dans cette optique, le langage, au même titre que la scénographie ou que les dispositifs relationnels, est devenu pour moi un outil de résistance. Nommer, raconter, reformuler nos expériences collectives dans nos pitchs aux clients ou lors du déploiement de nos projets permettait de donner une forme à notre pratique, de l'inscrire dans un horizon critique et moins fixé de l'entrepreneure vainqueur, d'opposer nos actions, même discrètement, à la logique du projet comme produit. Cette approche rejoint les propositions de Down & Warren (2008) qui

analysent l'entrepreneuriat comme un processus narratif, où la construction du soi passe par l'articulation d'un récit situé, regorgeant de clichés, souvent en tension avec les normes dominantes. À travers ma relecture, j'ai compris que les récits que nous produisions pour donner sens à nos démarches d'entreprendre au quotidien ne relèvaient pas simplement d'un exercice de professionnalisation. Ils agissaient aussi comme des matrices identitaires. Dans ce contexte, les travaux de Down et Warren (2008) m'ont permis d'approfondir cette mécanique. Selon eux, l'usage de clichés dans les récits entrepreneuriaux permet de soutenir une forme d'engagement identitaire *faible mais fonctionnel*, une façon de naviguer entre le désir d'entreprendre et l'impossibilité de s'identifier pleinement à la figure héroïsée de l'entrepreneur.e. Pour les paraphraser, le cliché offre un attachement faible à l'identité entrepreneuriale, mais permet d'habiter une position incertaine, évolutive, et souvent ordinaire (Down & Warren, 2008, p. 20).

En effet, dans le développement de ma pratique curatoriale et artistique, j'ai eu malgré moi, recours à des figures toutes faites, mais dans cet acte de performance, elles étaient très souvent non spectaculaires. Les récits que je produisais pour vendre nos idées ne visaient pas à coller à une identité entrepreneuriale prédéfinie, mais à faire émerger une forme de sens fragile dans nos moments partagés. Ce que nous avons expérimenté au sein de *Stories of a Near Future*, c'est une forme de curation contextuelle où entreprendre signifiait écouter, réajuster et souvent composer avec l'inconfort. Nos projets ne se sont jamais inscrits dans une véritable logique de marché. Ils ont souvent échoué à « livrer » au sens attendu. Mais ils ont permis de créer des moments d'apprentissage non-spectaculaire, où la transmission se faisait dans les marges et les non-dits.

En revanche, ce travail en marge est venu complexifier mon sentiment d'autonomie. C'est le concept d'entrepreneur de soi (*entrepreneurial self*) (Bröckling, 2016) qui a joué un rôle crucial dans ma compréhension de ce vécu. Il m'a aidé à appréhender la construction de la figure de

l'artiste-entrepreneur.e à travers des récits qui sont fréquemment dépeints comme souhaitables, mais qui en réalité véhiculent des normes contraignantes. Cette tension, Bröckling la nomme avec justesse dans l'introduction de sa lecture du néolibéralisme : « *Devenir un sujet est un processus paradoxal dans lequel les éléments actifs et passifs, l'autonomie et l'hétéronomie, sont inextricablement liés.* » (Bröckling, 2016, p.1) Dans cette perspective, l'autonomie cesse d'être un horizon libérateur. Elle produit un sujet auto-responsable qui doit intérieuriser sa propre gestion et se conformer sans cesse à l'exigence d'innovation. Ce besoin incessant de réinvention a souvent été reproduit au sein du collectif sans que j'en ai nécessairement pris pleinement conscience.

Aujourd'hui, il ne s'agit plus pour moi de stabiliser un soi entrepreneurial, mais de rester en mouvement et de m'autoriser les détours. C'est dans cette tension que s'inscrit pour moi la notion d'*entrepreneurship as art* : une manière de revendiquer l'entrepreneuriat comme espace de création, comme curation élargie, comme forme d'écoute et de transformation du réel pour ceux pour qui le réel ne fonctionne plus.

C'est cette posture que j'ai retrouvée, avec force, dans le témoignage de Stanley Février, dont je rends compte dans la section suivante. Son parcours engagé éclaire les tensions entre autonomie, précarité et transmission qui traversent nos pratiques et que la figure de l'artiste-entrepreneur.e, telle qu'elle est imposée, ne parvient plus à contenir.

8.4 L'autonomie comme moteur : repenser l'entrepreneuriat avec Stanley Février

« L'autonomie, c'est pas de l'argent, c'est une confiance en soi. »

- Stanley Février, entretien, 2024

Cette évolution analytique sur l'entrepreneuriat conçu comme pratique artistique m'a conduit à enrichir cette étude d'une entrevue menée avec Stanley Février en janvier 2024, artiste plasticien avec lequel je collabore actuellement à titre de curatrice d'un projet multidimensionnel qui performe les tensions entre art et économie. Stanley Février est reconnu pour ses performances et ses projets participatifs qui abordent les inégalités sociales ainsi que le pouvoir des institutions. Sa démarche artistique, qui allie art, activisme et engagement social, lui a permis d'obtenir plusieurs distinctions, dont le prix en art actuel décerné par le Musée national des beaux-arts du Québec en 2020, ainsi qu'une nomination parmi les finalistes du Prix Sobey en 2022. Il place le spectateur au centre de l'expérience artistique et emploie son propre corps en tant que médium afin de nous sensibiliser aux espaces de résistance et d'interroger les conditions de possibilité de l'autonomie tant individuelle que collective.

Le témoignage de Stanley, recueilli ici ne se limite pas à une critique de l'injonction néolibérale à adopter l'entrepreneuriat. Pour lui, l'enjeu ne consiste pas à le rejeter non plus, mais à le réévaluer en prenant en compte les contraintes structurelles et les expériences vécues :

« Être autonome, c'est aussi une attitude. C'est une façon de dire : je vais créer mes propres espaces, mes propres histoires. C'est une manière de survivre dans un système qui t'attend pas. »

Stanley ne se considère pas comme un entrepreneur traditionnel, mais plutôt comme un artiste qui, en réalité, incarne l'attitude entrepreneuriale qui est indissociable de son identité artistique. Il adopte une position pléonastique (Borja & Sofio, 2009), où l'artiste est automatiquement

entrepreneur, non pas par choix stratégique, mais parce que la création en elle-même nécessite de jouer de multiples rôles :

« Je ne suis pas un entrepreneur dans le sens classique. Moi je suis un artiste qui a dû apprendre à faire tout, parce que j'avais pas le choix. C'est pas une stratégie économique, c'est une manière de rester debout. »

Cette posture d'autonomie est explicitement politique et incarnée. Elle ne relève pas d'un idéal abstrait, mais d'un processus de devenir continu :

« L'autonomie, c'est le moteur. C'est ça qui pousse vers l'avant. C'est ce qui te permet de faire des choix. Moi, j'ai toujours senti que j'avais le choix. Même quand c'était dur ».

Stanley insiste sur le fait que « *le fond même de [sa] pratique, c'est le devenir* », une manière qu'il a d'affirmer la puissance d'agir au cœur de conditions souvent adverses.

Il évoque la complexité de cette posture, notamment en relation avec les institutions :

« Je ne veux pas dépendre des institutions pour exister comme artiste. Je veux pas que mon existence artistique soit validée par une programmation (...) Je m'arrange pour ne pas devenir un produit. ».

Cette vision de l'autonomie se distingue de celle décrite par Bröckling (2016), pour qui le soi entrepreneurial constitue une injonction néolibérale à l'autoproduction permanente. Dans cette perspective, l'individu devient à la fois gestionnaire de lui-même et moteur infatigable de sa propre optimisation : « Le soi entrepreneurial doit être un administrateur calculateur de sa propre vie, tout en étant une source d'énergie motivationnelle, s'efforçant sans relâche d'accomplir de nouvelles réalisations. [...] Le soi-entrepreneur n'est jamais achevé. [...] L'impératif d'auto-

optimisation implique la nécessité de se comparer aux autres, ce qui engendre un état général de compétition. » (Bröckling, 2016, p. 35).

Cette citation illustre de manière significative les défis que Stanley et moi rencontrons actuellement dans le cadre de notre collaboration, soit une tension permanente entre créativité, efficacité, visibilité et pérennité. Le « soi entrepreneurial » ne connaît jamais de stabilisation ; il est en constante dynamique de performance, soumis à une double exigence de productivité rationnelle et d'engagement affectif. C'est précisément à cette logique que Stanley résiste, en défendant une autonomie relationnelle et ancrée dans le réel, comme le proposent également Kalin (2019) et Estève (2014), qui revalorisent une autonomie fondée sur la responsabilité collective.

Stanley Février insiste ainsi sur la nécessité de créer des environnements soutenants où l'accompagnement, le temps long, la confiance et l'expérimentation sont centraux : « *Il nous faut un salaire de base. Une reconnaissance du temps consacré à la création comme travail réel, pas juste symbolique.* »

Il critique également la précarité imposée aux artistes par les logiques institutionnelles et marchandes : « *Tu n'es pas un professionnel parce que tu as eu une expo dans un centre d'artistes. Quel professionnel ne paie pas son loyer avec son métier ?* »

Il déconstruit également la rhétorique de la reconnaissance par les pairs : « *Toute cette bullshit de reconnaissance par les pairs... C'est pas ça, être pro. T'es pro quand tu vis de ton travail.* »

Et plus largement, il remet en cause l'économie symbolique du monde de l'art : « *Le système a conditionné l'artiste à tout faire lui-même. Il faut remplir des dossiers, faire sa pub, son site, son*

CV, passer des entrevues, aller chercher de l'argent. On est les seuls à qui on demande tout ça pour zéro salaire. »

Cette critique rejoint un autre aspect central de sa vision : la valorisation du processus de création en tant que tel :

« J'ai su que j'avais réussi le jour où je pouvais prendre mon espresso le matin, réfléchir, créer. J'avais rien vendu, mais j'avais mon temps, mon espace. » Pour lui, « créer, c'est sortir quelque chose de l'inexistant. C'est énorme. C'est ça qui donne de la valeur. Pas la vente. Pas la reconnaissance externe. »

C'est dans cet esprit que nous proposons une Académie (Académie Art Factory Agency - AAFA) comme espace de performance, et non comme simple lieu performatif, qui faciliterait cette redéfinition des critères de réussite personnelle. Elle serait à la fois structure de transmission, espace de création et lieu de résistance, où les artistes pourraient apprendre à négocier entre autonomie artistique et exigences économiques sans perdre le sens du geste créatif

;

« L'apprentissage doit se faire en tandem avec la création. L'artiste ne peut pas être autonome s'il est isolé, précaire, ou constamment en mode survie. » Il précise : « L'Académie, c'est ça : un lieu où on crée ensemble et où on apprend ensemble. Chaque étape du processus devient un moment pour comprendre ce qu'on fait. Le soutien, c'est pas une formation. C'est un accompagnement dans le geste, dans le contexte de création. »

Ce témoignage fait écho aux tensions identifiées dans mon parcours professionnel, soit la difficulté de faire reconnaître l'éducation artistique comme travail à l'extérieur des espaces institutionnels et les obstacles à la transmission dans un contexte dominé par l'innovation technologique. Stanley souligne ainsi que cette tension entre autonomie et précarité ne peut être

résolue sans transformer les conditions matérielles du travail artistique, tel qu'évoqué dans l'introduction de cette recherche. Ce passage par l'expérience vécue renforce ma proposition d'un entrepreneuriat culturel pensé non comme levier de croissance, mais comme méthode de reprise. Il s'apprend, comme le souligne Stanley, « *en pratiquant* », non en reproduisant des modèles abstraits. Cette réflexion alimente directement la posture de *repreneuriat* que je développe dans la section suivante. Le *repreneuriat* est pour moi l'une des formes possibles d'une autonomie critique, soit une manière de faire place au retour, à la mémoire des gestes, à la réactivation des récits fragiles ensemble.

8.5 Repenser l'apprentissage entrepreneurial

L'approche critique de l'autonomie vue précédemment ouvre la voie vers une redéfinition de l'apprentissage entrepreneurial dans le domaine des arts. Je perçois cet apprentissage depuis non pas comme un processus fluide, mais plutôt comme une expérience marquée par des déséquilibres et des rapports de pouvoir fréquemment imperceptibles (Fenwick 2007 ; Venkatesh 2023). Cette lecture me donne la possibilité de voir mes projets entrepreneurial comme des espaces d'expérimentation où l'on acquiert des connaissances à travers certaines résistances aux attentes établies. Le fait *d'apprendre à entreprendre* se révèle être une démarche réflexive qui vise à explorer des perspectives qui ne sont pas mises en avant dans les récits prédominants. C'est ainsi que je souhaite inscrire l'acte entrepreneurial dans une perspective curatoriale élargie.

8.5.1 repreneuriat

Dans la continuité de cette analyse critique, j'introduis le concept de *repreneuriat* pour désigner

une approche artistique et curatoriale basée sur la relecture et la résistance face aux directives dominantes. J'emploie ce terme dérivé du verbe reprendre et du nom entrepreneuriat pour qualifier une forme d'action artistique qui s'aligne avec une logique de reprise. J'ai rencontré ce terme en consultant un article d'opinion publié dans *La Presse* (Bouchard et al., 2025), où il était utilisé comme un moyen de stimuler l'économie du Québec par la reprise d'entreprises. Si l'approche suggérée dans ce texte était ancrée dans une logique néolibérale, le concept même de « reprise » a trouvé un écho dans les actions observées dans mes projets : reformuler, réactiver, recomposer, plutôt que produire du neuf à tout prix. J'ai ainsi décidé de réorienter l'usage initialement économique du terme pour en faire un outil critique. Le *repreneuriat*, comme je le propose ici, représente une approche artistique basée sur la continuité, la mémoire, la transmission située, le rythme lent et les actions discrètes. Ce n'est pas un concept immuable, mais plutôt une lentille à travers laquelle il est possible de revisiter les dynamiques de création et d'apprentissage dans des contextes dominés par les tensions entre l'innovation, la pression pour l'excellence et les pratiques relationnelles. Cette approche met en lumière d'autres façons de concevoir le travail culturel de manière plus attentive.

8.5.2 Ancrer le *repreneuriat* dans l'éducation artistique

L'approche repreneuriale et artistique que je propose ici est une relecture critique de l'acte d'entreprendre non pas comme un processus d'innovation orienté vers la croissance, mais comme un geste de reprise. Là où l'artiste-entrepreneur.e devient parfois une figure d'hyper-adaptabilité, le ou la repreneur.e affirme une temporalité lente, une posture réflexive, et une attention aux récits collectifs et aux structures de soutien nécessaires à la durabilité des projets. Il s'agit moins d'initier que de réactiver, moins de se démarquer que de maintenir en vie des

formes fragiles mais signifiantes d'action culturelle. Dans le contexte du *repreneuriat*, l'acte d'entreprendre devient une action qui puisse susciter de nouveaux récits plus transparents sur la mise en marché du travail créatif. Tel que je l'ai expérimenté, l'acte d'entreprendre n'est que très rarement fixe, ni prédéterminé. Il consiste à faire des liens souvent à partir de ce qui présente une résistance ou ne fonctionne pas. L'apprentissage se réalise à travers des adaptations, en prêtant attention à ce qui ne correspond pas aux attentes institutionnelles. L'objectif n'est pas de créer de nouvelles approches innovantes, mais plutôt d'accompagner des processus délicats. Dans cette perspective, *apprendre à entreprendre* ne consiste pas à suivre un récit de succès, mais à s'occuper plus souvent qu'autrement des éléments perturbateurs qui ne cadre pas et implique donc un changement de perspective.

Avec le *repreneuriat*, l'objectif n'est pas de former des artistes-entrepreneurs conformément aux normes du marché, mais de favoriser l'émergence d'une expression personnelle de l'entrepreunariat. Cette démarche pourrait être décrite comme un agencement entre personnes, idées, cadres et temporalités. Elle ne repose pas nécessairement sur un objet à produire, mais sur un processus à reconfigurer.

Pour élargir notre conversation *repreneuriale* en groupe, nous pourrions, par exemple, aborder les idées invisibilisées dans les modèles d'innovation: l'identification des cadres implicites qui organisent les récits entrepreneuriaux prédominants ; la facilitation de l'exploration de nouvelles approches de la conception de projets, en s'appuyant sur les incertitudes par exemple; et finalement identifier dans l'acte d'entreprendre des gestes artistiques à part entière prêts à être détournés.

Bien que cette position critique s'oppose aux directives prédominantes, elle n'a pas pour objectif

de se soustraire complètement à l'influence du néolibéralisme. Comme le rappelle Bröckling (2016), le concept du soi entrepreneurial n'est pas une entité externe ou imposée de l'extérieur, mais plutôt un processus de subjectivation auquel nous sommes tous soumis. Selon l'auteur, on est toujours en devenir en tant qu'entrepreneur. Ainsi, l'objectif n'est pas de s'en échapper, mais de le réorganiser de l'intérieur en créant des lignes de fuite (Bröckling, 2016, p. 196) ou, pour reprendre ses termes, d'explorer *l'art d'être différent de manière différente*.

Le *repreneuriat*, tel que je l'ai expérimenté, apparaît ainsi comme une approche en développement. Il offre un processus d'apprentissage qui se manifeste à travers des moments de silence, des détours et des actions peu spectaculaires. Cette position est fortement liée aux pratiques curatoriales féministes (Ahmed, 2010, 2019; Molesworth, 2023), ainsi qu'à mon travail plus récent au sein du collectif BANAL portant sur la reprise critique des actions non-spectaculaires à travers la notion de banalité (Venkatesh, 2023) que j'explore dans les sections suivantes (8.5.3 et 8.5.4).

8.5.3 Reprendre autrement

Dans son ouvrage *The Promise of Happiness* (2010), Sara Ahmed examine de manière critique la notion de *feminist killjoy* qui remet en question les récits conventionnels de bonheur, de réussite et de satisfaction institutionnelle. Cette figure n'implique pas systématiquement un rejet de l'innovation ou de l'engagement, mais elle refuse de feindre l'ignorance face aux aspects épuisants du quotidien. Elle revendique le droit d'être présente, d'agir, sans pour autant garantir un impact immédiat, une solution clé en main ou un succès spectaculaire. Le *repreneuriat*, dans

ce contexte, s'oppose aux pressions de production, de performance et de justification. Son objectif n'est pas de produire une œuvre ou d'atteindre la perfection, mais de persévéérer, de recommencer d'une manière différente, en embrassant la lenteur, la fatigue et parfois le silence.

Dans *What's the Use?*, Ahmed (2019) met en avant la dissonance entre l'intention et l'impact, entre le discours énoncé et ses conséquences : « Il existe souvent un écart entre ce que les mots expriment et ce qu'ils accomplissent. » (p. 4). Cette disparité constitue l'essence même du *repreneuriat*. Il ne s'agit pas de valoriser ce qui a été délaissé, mais de préserver des modes de vie qui ne correspondent pas aux normes traditionnelles de valeur.

Également en accord avec les observations d'Helen Molesworth (2023) sur le féminisme en tant qu'outil d'analyse des structures de pouvoir, je conçois la pratique curatoriale du *repreneuriat* comme une démarche attentive envers les conditions de production, les récits égarés et les dynamiques collectives souvent passées sous silence. Ce comportement ne représente pas forcément une rupture avec l'institution ou avec la logique entrepreneuriale, mais vise plutôt à les questionner, à gérer leurs tensions de manière consciente et contextualisée.

8.5.4 La recherche de nouveaux espaces critiques

Depuis 2023, je collabore au sein du collectif BANAL¹⁵, un retour dans un collectif artistique qui, créé par Vivek Venkatesh (2023, sous presse), me permet d'explorer les conditions sociales,

¹⁵ -Site web : <https://banalart.info>

-Mini-documentaire sur les origines de BANAL : <https://youtu.be/4VhynCYQqe0>

-Mini-documentaire sur la performance de BANAL au Musée d'art contemporain de Montréal : <https://vimeo.com/954047892>

politiques et affectives de ce qu'il nomme « la banalisation des extrêmes » qui désigne la manière dont les crises, les violences et les inégalités tendent à devenir des réalités normalisées, invisibilisées ou tolérées dans nos sociétés contemporaines.

Il propose une relecture dystopique de notre époque où l'extrême, ce que nous avons appris à voir comme marginal, exceptionnel ou pathologique, s'est fondu dans le quotidien, à force d'être ignoré. Nous ne voyons plus la dystopie parce qu'elle nous suit silencieusement, enracinée dans nos gestes et nos aveuglements.

« Le banal révèle une intimité humaine au sein des sensations de l'extrême » (p. 166), nous incitant à réévaluer la portée critique des actions ordinaires. C'est finalement cette progression graduelle, presque imperceptible, des faits banals qui aboutit à l'extrême. Cette perspective a ravivé mon intérêt pour les modalités de transmission implicites et les tensions latentes qui caractérisent les processus de création. Elle s'inscrit également dans ma démarche curatoriale en tant qu'acte de connexion, de cadrage subtil et d'écoute des histoires non-dites, là où se dessinent souvent les contours d'une diplomatie obscure.

Au sein du collectif BANAL, ma pratique s'inscrit dans une logique de plasticité, à la croisée de la curation, de la performance et de la musique expérimentale. J'y déploie une approche curatoriale attentive aux récits situés, que je croise avec la pratique de la flûte traversière. Cette implication transversale me permet d'endosser plusieurs rôles à la fois musicienne, pédagogue contextuelle, interprète tout en maintenant une posture d'écoute active, sensible aux ambiances affectives et aux frictions discrètes entre les gestes artistiques. Encore ici, je souhaite privilégier des formes d'apprentissage non formelles, ancrées dans l'expérience partagée et l'attention portée aux dynamiques de groupe. Le collectif devient ainsi un espace d'expérimentation où les

formats, les positions et les récits se déplacent et se superposent, sans jamais se figer.

Ce travail avec BANAL, à la fois ancré localement et ouvert à des dialogues transnationaux¹⁶, prolonge les réflexions menées tout au long de cette recherche sur la transmission située, les formes d'apprentissage non normatives. Ce type de pratique collective met en lumière des formes d'engagement artistique qui ne visent ni la rupture spectaculaire ni l'invention radicale, mais plutôt la reformulation, l'écoute de ce qui persiste ou se transforme à bas bruit. C'est dans ces ces modes de présence décentrés et non héroïques, que s'esquisse une autre manière d'entreprendre, une manière de reprendre plutôt que de fonder. Ainsi, dans ce contexte, le *repreneuriat* ne s'oppose pas de façon directe à l'entrepreneuriat. Il s'agit plutôt de renoncer à l'approche héroïque ou individualiste afin de promouvoir des espaces où les récits délicats, fréquemment sous-estimés, peuvent être ré-écoutés, partagés et revalorisés.

Contrairement aux approches entrepreneuriales axées sur l'individu, soit sa vision, son projet, sa marque personnelle, le concept de *repreneuriat* que j'explore ici met en avant une approche collective, où l'individu n'est plus ni le point de départ, ni l'objectif final de l'acte d'entreprendre. C'est à travers cette perspective décentrée que les gestes de l'artiste, du.curateur.trice et de l'entrepreneur.e convergent. Le.la repreneuri.e prend comme matériaux ces mêmes logiques du marché et du spectacle non pas comme acte héroïque ou comme affirmation de soi, mais pour marquer un rejet de la conformité dans la performance. L'artiste-entrepreneur.e, derrière son masque pléonastique, ne se contente pas toujours de jouer un rôle ; iel est affecté et souvent

¹⁶ Cette exploration transversale s'est approfondie lors de la résidence *Dark Diplomacy* (Mexico City et Guadalajara en 2024). Ce projet, documenté dans un long métrage éponyme (*Dark Diplomacy*, 2024), a permis de confronter nos pratiques en dialogue avec des artistes et publics mexicains. Voir la vidéo "Rubberbeats" tirée de *Dark Diplomacy* 2024 à Montréal : <https://vimeo.com/1023771461> Documentaire long métrage sur la résidence *Dark Diplomacy* 2024 de BANAL à Mexico : <https://vimeo.com/1038935432>

fragilisé par l'action qu'il entreprend. Iel engage sa subjectivité, son corps et ses relations dans une dynamique qui le dépasse et qui, auquel iel ne peut entièrement se soustraire. Et ce sont ces récits, caractérisés par leur ambivalence, qui renferment en leur sein la potentialité d'un nouveau commencement.

8.6 Conclusion partielle

Au fil de cette analyse, une posture s'est précisée celle de curatrice-pédagogue engagée dans des processus de reprise, où les projets ne sont pas que des produits à livrer, mais des situations d'apprentissage partagées, traversées par des récits, des gestes et des temporalités qui résistent souvent à l'optimisation. Cette posture de repreneur.ice n'est pas stable, ni modélisable ; elle est relationnelle. En relisant les projets menés au sein de *Stories of a Near Future* et en les croisant avec mes expériences plus récentes au sein du collectif BANAL, j'ai cherché à comprendre ce que ces pratiques faisaient émerger comme formes d'apprentissage. Les concepts de *repreneuriat* et d'*entrepreneuriat en tant qu'art* ont émergé de ce processus, non pas comme des idées fixes, mais comme des propositions ouvertes visant à repenser les actions d'entreprendre, de transmettre et de reprendre. Dans cette perspective, la reprise devient un geste curatorial : reprendre ne signifie pas reconduire, mais choisir de retravailler, à même les structures existantes, des formes de médiation, de narration et d'organisation, pour en révéler les tensions, les possibles et les angles morts. Cela implique de faire place à l'inachèvement, à la friction, à la lenteur des éléments souvent disqualifiés dans les discours dominants sur l'innovation ou la réussite entrepreneuriale. Ce chapitre a ainsi permis de tisser une réflexion transversale où curation, entreprendre et apprendre ne sont plus des catégories séparées, mais les dimensions entremêlées d'une posture artistique et curoriale.

CHAPITRE 9: CONCLUSION

I'm not going to write about the future, again.

I'm not going to write about no-future, either.

I'll write about the process of becoming other: vibration, selection, recombination, recomposition.

Franco 'Bifo' Berardi (2019)

Contrairement aux récits qui ont longtemps suscité en moi une orientation vers le futur, un future à anticiper, orienter et atteindre, cette thèse met l'accent sur la valeur du moment présent dans toute son incertitude. Ce parcours doctoral n'a pas emprunté une trajectoire linéaire. Il a été marqué par des détours, des expérimentations, ainsi que par des projets qui ont été interrompus ou modifiés au cours de leur réalisation. Si cette thèse contient des apprentissages, ceux-ci ont souvent émané de ces zones instables. Helen Molesworth (2023), réfléchissant à son parcours de curatrice, suggère que « l'une des [leçons] à retenir, tant dans sa propre pratique que dans celle des autres, est de demeurer attentif quant à ce qui vous rend le plus réceptif au changement. » (p. 87). Cette phrase m'accompagne depuis longtemps. Elle m'a assisté dans l'élaboration de cette recherche, non seulement dans l'évitement des certitudes, mais également comme une approche visant à demeurer attentive aux évolutions des conditions de travail des artistes.éducateur.es.curateur.e.s.entrepreneur.e.s. Écrire cette thèse a été un processus de reprise. Reprendre des projets suspendus, des archives fragmentées, des zones de doute. Reprendre la parole aussi, pour nommer ce qui résiste et persiste. L'entrepreneuriat n'est ni un outil de croissance, ni une identité à assumer, mais un espace de médiation collective. C'est là, dans la transmission partagée, dans les récits entrelacés, dans les formes d'engagement envers l'inachevé, que je situe aujourd'hui ma posture de repreneure.

9.1 Synthèse des apports et retour sur la question de recherche

Cette thèse s'est construite autour d'une question centrale : Comment les expériences collaboratives, entrepreneuriales et artistiques peuvent-elles générer des expériences d'apprentissage pour les éducateurs an art ? À partir de l'analyse de trois projets réalisés avec le collectif *Stories of a Near Future* (Corps Usés, De Passage et *People Make Places*), ainsi que d'un entretien approfondi avec l'artiste Stanley Février et d'une nouvelle mise en perspective collective (BANAL), cette recherche soutient que les pratiques entrepreneuriales artistiques, lorsqu'elles sont pensées comme des démarches situées, critiques et collaboratives, peuvent devenir des espaces d'apprentissage à la fois individuels et collectifs, esthétiques et politiques.

En réponse à cette question centrale, cette thèse a permis d'identifier trois dynamiques transversales qui façonnent l'apprentissage entrepreneurial en contexte artistique : 1) La curation comme méthode entrepreneuriale où l'acte d'entreprendre devient un geste d'agencement et de mise en relation. 2) La transmission et le renouvellement des récits où les projets étudiés réactivent des histoires effacées dans une logique de narration située. 3) L'exploration d'alternatives aux modèles dominants où les pratiques du collectif mobilisent la lenteur, la frugalité technologique, l'écoute et la reprise comme réponses critiques à l'injonction d'innovation. Ces dynamiques convergent finalement dans la notion *entrepreneurship as art* qui ouvre un espace critique de narration située, où l'entrepreneuriat devient un médium esthétique et relationnel, ainsi que celle de *repreneuriat*, proposée ici comme une posture à la fois artistique, curatoriale et politique.

9.2 Traversées conceptuelles et pratiques

Cette recherche avait pour visée de contribuer aux champs de l'éducation artistique, des études curatoriales et de l'entrepreneuriat culturel, en mettant en lumière des pratiques jugées peu documentées. Elle propose deux notions pour penser autrement l'articulation entre création, transmission et engagement collectif, celle de *repreneuriat*, entendue comme une méthode de transmission située et critique, et celle de *entrepreneurship as art*, qui envisage l'entrepreneuriat comme une pratique artistique à part entière, narrative et relationnelle. Ensemble, ces deux notions déplacent le regard porté sur l'entrepreneuriat culturel, non plus comme réponse individuelle à un système normatif, mais comme espace collectif de frictions fécondes et de mise en récit du sensible (Rancière, 1998).

En m'inscrivant dans la posture de praticienne-chercheure (Blair, 2016), j'ai conçu l'écriture de cette recherche comme un prolongement critique de ma pratique, dans laquelle le va-et-vient entre terrain, théorie et subjectivité est devenu une méthode en soi. En mobilisant des outils qualitatifs et réflexifs (journaux de bord, entretiens, archives), j'ai pu documenter les apprentissages vécus au sein de contextes hybrides et instables. Ce positionnement m'a permis de porter attention aux gestes souvent invisibles de la création, de la médiation et de la transmission. Ainsi, cette étude met en discussion les rôles possibles des éducateur.e.s en arts : comme *repreneur.e.s*. Tel que je l'ai développé ici, le *repreneuriat* incite à une réflexion collective sur les méthodes de création, de transmission et de résistance. Il vise à s'écartier de la recherche de légitimité par la narration de soi, pour proposer une pratique de mise en lien de voix multiples.

9.3 Repenser l'entrepreneuriat culturel : curation, narration, transmission

En ouverture, cette thèse interrogeait l'entrepreneuriat culturel. L'analyse des trois projets, enrichie par les notions de repreneuriat et d'*entrepreneurship as art*, a permis de se dissocier des lectures dominantes de l'entrepreneuriat culturel, trop souvent arrimées à la logique de l'innovation et de la performance. Le repreneuriat met l'accent sur la continuité, la reprise et les récits non spectaculaires, tandis que l'*entrepreneurship as art* propose de considérer l'acte d'entreprendre comme une démarche artistique à part entière, relationnelle et narrative. Ces déplacements conceptuels visent à ouvrir une alternative critique à la littérature existante sur l'entrepreneuriat culturel et à mettre en avant des pratiques éducatives et curatoriales plus attentives aux temporalités lentes, aux contextes situés et aux récits collectifs.

Cette recherche se distingue ainsi des discours institutionnels autour de l'économie créative, où l'artiste est sommé de devenir un entrepreneur flexible, innovant et autonome figure analysée de manière critique par Bröckling (2016) avec le concept de « soi entrepreneurial », et plus récemment mise en tension par les recherches en pédagogie critique (Kalin, 2019). En m'appuyant sur les travaux de Rancière (1998, 2008), je conçois l'acte d'entreprendre comme un repartage du sensible, c'est-à-dire comme une manière d'ouvrir des espaces de perception et de parole là où ils sont habituellement invisibilisés. Ces réflexions finales font suite à celle amorcées dans mon cadre théorique, dans lequel j'ai étudié l'émergence du curateur.trice comme un acteur.trice hybride, positionné à l'intersection de la création artistique, de la médiation culturelle et de l'engagement social (O'Neill, 2007 ; Glicenstein, 2015 ; Fraser & Ming Wai Jim, 2018). Elles s'engagent aussi dans une conversation avec les démarches post-numériques et *low*

tech qui interrogent la viabilité des modèles d'innovation et privilégient des modalités de création enracinées dans la lenteur (Bihouix, 2014 ; Rauch, 2018).

Au terme de cette recherche, j'ai proposé une définition critique de la curation, conçue à la fois comme une pratique relationnelle dans le sillage du « tournant curatorial » formulé par Paul O'Neill (2007) et comme une méthode d'entrepreneuriat culturel située. Il ne s'agissait pas d'appliquer une logique entrepreneuriale à la curation, mais d'activer des gestes curoriaux : narration, scénographie, mise en lien comme autant de moyens d'entreprendre autrement. En cultivant l'attention aux récits marginalisés, aux formes d'usure et aux zones de friction, cette approche s'est articulée à une posture que je désigne sous le terme de *repreneuriat*. Faire projet, dans ce cadre, consiste moins à innover qu'à réengager des récits existants, à partir de ce qui résiste, persiste ou échappe aux cadres dominants.

Cette étude comporte des limites. La durée des projets inachevés ou interrompus a restreint l'étude de leur réception à long terme. Ces limites offrent également des opportunités. Cette recherche invite les milieux muséaux, éducatifs et culturels à accorder une attention renouvelée aux formes lentes, collectives et situées d'apprentissage, à reconnaître leur légitimité et à soutenir les artistes-éducateur.e.s qui les incarnent au quotidien. D'autres recherches pourraient approfondir le concept de *repreneuriat* - et par extension celui de *repreneuriat culturel* - en l'explorant dans d'autres domaines tels que le design, ainsi que vers des environnements éducatifs non formels telle que la médiation citoyenne. Il est en mesure de mettre en lumière, par exemple, des initiatives dans lesquelles des artistes prennent en charge la gestion de lieux culturels ou non en péril, s'investissent dans des transmissions intergénérationnelles informelles, ou réorganisent des fonds d'archives communautaires négligés. Ce concept présente finalement un potentiel critique dans la mesure où il suggère une alternative aux impératifs d'innovation et

de performance qui caractérisent les politiques culturelles contemporaines.

Alors que la situation des artistes demeure souvent tributaire de leur aptitude à s'adapter à des logiques entrepreneuriales standardisées (telles que les portfolios, les appels à projets, les incubateurs, etc.), le *repreneuriat* incite à reconSIDéRer les modalités de soutien et de reconnaissance en s'appuyant sur une approche axée sur la reprise et l'attention critique aux pratiques existantes. Il conviendrait ainsi d'examiner de quelle manière les institutions peuvent soutenir les artistes dans la réalisation de projets de transmission qui sont à la fois lents, collectifs et critiques, tout en évitant de les contraindre à se conformer aux impératifs de l'innovation spectaculaire ou de la rentabilité mesurable.

RÉFÉRENCES

- Abraham, Y.-M. (2019). *Guérir du mal de l'infini : Produire moins, partager plus, décider ensemble*. Écosociété.
- Ahmed, S. (2010). *The promise of happiness*. Duke University Press. Ahmed, S. (2017). *Living a feminist life*. Duke University Press.
- Ahmed, S. (2019). *What's the use? On the uses of use*. Duke University Press
- Aucoin, H. (2019). *Un Canada créatif : Analyse de la réponse gouvernementale canadienne #verslenumérique*. <https://crtc.gc.ca/fra/acrtc/prx/2019aucoin.htm>
- Augée, F. (2013). Slow news. *La Revue européenne des médias et du numérique*, (26–27), Printemps–été.
- Babin, S. (2011). Le pouvoir du commissaire. *Esse*, (72), 1.
- Baker, S. (2016). *Creative capital: Art and the culture of innovation*. University of Minnesota Press.
- Balzer, D. (2015). *Curationism: How curating took over the art world and everything else*. Pluto Press.
- BANAL. (2025). *Banalart.info*. <https://banalart.info>
- Bargna, I. (2020). Facing the “curatorial turn”: Anthropological ethnography, exhibitions, and collecting practices. In R. Sansi (Ed.), *The anthropologist as curator* (pp. 73–96). Bloomsbury.
- Bélisle, J. (2016, 17 Mai). *Transmedia reading: Let's read with all 5 senses!* [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ALUMBwwtB2E>
- Bellavance, G., Sirois, G., Vachon, N., Granger, C., & Raymond, M. (2025). *Organisation du travail et ressources humaines dans les centres d'artistes*. Institut national de la recherche scientifique.
- Bérubé, J. (2022). Catalyser l'innovation en Outaouais en situation pandémique. Gatineau, Canada.
- Berardi, F. (2019). *Futurability: The age of impotence and the horizon of possibility*. Verso.

- Berk, S. (2019). Becoming more than my title: From K–12 art teacher to director of a university- wide entrepreneurship initiative. *Art Education*, 72(6), 36–40.
<https://doi.org/10.1080/00043125.2019.1648143>
- Bihouix, P. (2014). *L'âge des low tech : Vers une civilisation techniquement soutenable*. Seuil.
- Bihouix, P. (2015). Les low tech, la seule alternative crédible. In Y.-M. Abraham & D. Murray (Eds.), *Creuser jusqu'où ? Extractivisme et limites à la croissance* (pp. xx–xx). Écosociété.
- Blair, L. (2016). *Writing a graduate thesis or dissertation*. Sense Publishers.
- Blight, D. (2013, August 23). What happened to the expert curator? *The Guardian*.<https://www.theguardian.com/cultureprofessionalsnetwork/cultureprofessionalsblog/2013/aug/23/art-curator-in-digital-age>
- Borchhoff, B. (2017). Entrepreneurial storytelling as narrative practice in project and organizational development. In E. Innerhofer, M. Pechlaner, & H. Egger (Eds.), *Entrepreneurship in Culture and Creative Industries: Insights from Cultural Entrepreneurship, Creative Industries and Emerging Territories* (pp. 63–84). Springer.
- Borja, H., & Sofio, S. (2009). *Production artistique et logiques économiques : Quand l'art entre en régime entrepreneurial*. Paris : La Dispute.
- Bouchard, L., & Associés. (2025, February 25). Le repreneuriat, un nouveau souffle pour l'économie d'ici. *La Presse*
<https://www.lapresse.ca/dialogue/opinions/2025-02-25/lettre-de-lucien-bouchard-et-de-ses-associes/le-repreneuriat-un-nouveau-souffle-pour-l-economie-d-ici.php>
- Bröckling, U. (2016). *The entrepreneurial self: Fabricating a new type of subject* (S. Black, Trans.). SAGE Publications.
- Chapain, C., Emin, S., & Schieb-Bienfait, N. (2018). L'entrepreneuriat dans les activités créatives et culturelles : Problématiques structurantes d'un champ d'étude encore émergent. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 17(1), 7–28.
<https://doi.org/10.3917/entre.171.0007>
- Comité permanent du patrimoine canadien. (2023). *Améliorer le statut de l'artiste au Canada* (Rapport No. 5, 441e législature). Chambre des communes du Canada. https://publications.gc.ca/collections/collection_2023/parl/xc61-1/XC61-1-1-441-5-fra.pdf

- Conseil des arts de Montréal. (2021). *Mémoire sur les lois encadrant le statut de l'artiste*. https://www.artsmontreal.org/app/uploads/2021/11/cam-memoire-lois_statut-artiste.pdf
- Cramer, F. (2015). What is ‘post-digital’? In D. M. Berry & M. Dieter (Eds.), *Postdigital aesthetics* (pp. xx–xx). Palgrave Macmillan.
- Croteau, M. (2025, 12 avril). *Dans l'atelier de Stanley Février : Utiliser son corps pour parler de souffrance*. La Presse. <https://www.lapresse.ca/arts/arts-visuels/2025-04-12/dans-l-atelier-de-stanley-fevrier/utiliser-son-corps-pour-parler-de-souffrance.php>
- Dallaire, G. (2020). The figure of the cultural entrepreneur: A political construct. *International Journal of Arts Management*, 22(2), 39–51. <https://www.jstor.org/stable/48584535>
- Daoust, A. (2015). Vers un art de la décroissance. *Inter*, 121, 51.
- Deresiewicz, W. (2015, January–February). The death of the artist – and the birth of the creative entrepreneur. *The Atlantic*. <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2015/01/the-death-of-the-artist-and-the-birth-of-the-creative-entrepreneur/383497/>
- Down, S., & Warren, L. (2008). Constructing narratives of enterprise: Clichés and entrepreneurial self-identity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 14(1), 4–23. <https://doi.org/10.1108/13552550810852802>
- Ellis, C., Adams, T. E., & Bochner, A. P. (2011). *Autoethnography: An overview*. Forum Qualitative Social Research, 12(1).
- Estève, P. (2014). Artiste-entrepreneur. La troisième voie. *Observatoire des politiques culturelles*, 44, 53–55.
- Fellnhofer, K. (2018). Narratives boost entrepreneurial attitudes: Making an entrepreneurial career attractive? *European Journal of Education*, 53(2), 218–237. <https://doi.org/10.1111/ejed.12274>
- Fenwick, T. (2007). Learning through experience: Troubling orthodoxies and intersecting questions. In H. Rainbird, A. Fuller, & A. Munro (Eds.), *Work, Subjectivity and Learning: Understanding Learning through Working Life* (pp. 17–32). Springer.
- Filion, L.-J. (2017). *Artistes, créateurs et entrepreneurs*. Del Busso. Florida, R. (2019). *The rise of the creative class*. Basic Books.
- Fraser, M., & Ming Wai Jim, A. (2018). Introduction : Qu'est-ce que le commissariat engagé ? *RACAR: Revue d'art canadienne*, 43(2), 5–10. <https://doi.org/10.7202/1054378ar>
- Furman, J. L., Gawer, A., Silverman, B. S., & Stern, S. (2017). *Entrepreneurship, innovation, and platforms* (1st ed.). Emerald Publishing Limited.

- Galloway, S., & Dunlop, S. (2007). A critique of definitions of the cultural and creative industries in public policy. *International Journal of Cultural Policy*, 13(1), 17–31. <https://doi.org/10.1080/10286630701201657>
- Gehman, J., & Soublière, J.-F. (2017). Cultural entrepreneurship: From making culture to cultural making. *Innovation: Organization & Management*, 19(1), 61–73. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1268521>
- Glicenstein, J. (2015). Le curatorial. In J. Glicenstein, *L'invention du curateur.trice: Mutations dans l'art contemporain* (pp. 191–283). Presses Universitaires de France.
- Granjon, F., & Magis, C. (2016). Critique et humanités numériques. *Variations*, 19. <https://doi.org/10.4000/variations.748>
- Grimaud, E., Tastevin, Y. P., & Vidal, D. (2017). Low tech, high tech, wild tech: Réinventer la technologie? *Techniques & Culture*, 67, 12–29. <https://doi.org/10.4000/tc.8464>
- Hansen, M. V., Henningsen, A. F., & Gregersen, A. (2019). *Curatorial challenges: Interdisciplinary perspectives on contemporary curating*. [Publisher missing].
- Helguera, P. (2011). *Education for socially engaged art: A materials and techniques handbook*. New York, NY: Jorge Pinto Books.
- Hernandez, É.-M. (1995). L'entrepreneuriat comme processus. *Revue internationale P.M.E.*, 8(1), 107–119. <https://doi.org/10.7202/1008277ar>
- Hickey-Moody, A. (2013). *Youth, arts and education: Reassembling subjectivity through affect*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203796589>
- Honoré, C. (2004). *In praise of slow: How a worldwide movement is challenging the cult of speed*. Random House.
- Kalin, N. M. (2018). *The neoliberalization of creativity education: Democratizing, destructing and decreasing*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-71525-4>
- Kalin, N. M. (2019). Decreating entrepreneurialized art education. *Art Education*, 72(6), 44–45. <https://doi.org/10.1080/00043125.2019.1648146>
- Katz, F. (2019). Jérôme Glicenstein – *L'invention du curateur.trice: Mutations dans l'art contemporain. Critique d'art*.

Klein, K. (2021). *Post-Digital, Post-Internet: Propositions for Art Education in the Context of Digital Cultures*. In Tavin, K., Kolb, G., & Tervo, J. (Eds.), *Post-Digital, Post-Internet Art and Education: The Future is All-Over* (pp. 27–44). Palgrave Macmillan.

Kraehe, A. M. (2019). Entrepreneurship as creative advocacy. *Art Education*, 72(6), 4–6.
<https://doi.org/10.1080/00043125.2019.1640037>

Larty, J., & Hamilton, E. (2011). Structural approaches to narrative analysis in entrepreneurship research: Exemplars from two researchers. *International Small Business Journal*, 29(3), 220– 239.

Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Ledit, G. (2017, September 4). L'art et le design sont-ils entrés dans l'ère post-numérique? *Usbek & Rica*. <https://usbeketrica.com/article/art-post-numerique-design>

Lévesque, B., & Mendell, M. (2005). L'économie sociale : diversité des définitions et des constructions théoriques. *Interventions économiques*, (32).
<https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.852>

Limare, S. (2017). L'hybridation d'espèces d'espaces numériques. In S. Limare, A. Girard, & A. Guillet (Eds.), *Tous artistes! Les pratiques (ré)créatives du Web* (pp. 21–32). Les Presses de l'Université de Montréal.

Mendell, M., & Neamtan, N. (2010). The social economy in Quebec: Towards a new political economy. In L. Mook, J. Quarter, & S. Ryan (Eds.), *Researching the social economy* (pp. 63–83). University of Toronto Press. <https://doi.org/10.3138/9781442660281-005>

Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.
Meyer-Krahmer, B. (2015). Histoire curatoriale – Passé et présent. *Critique d'art*, 45. <https://doi.org/10.4000/critiquedart.19148>

Mohit, J. (2020, April 24). Qui seront les gagnants dans une économie post-pandémique? *World Economic Forum*. <https://fr.weforum.org/agenda/2020/04/qui-seront-les-gagnants-dans-une-economie-post-pandemique/>

Molesworth, H. (2023). *Open Questions: Thirty Years of Writing about Art*. Phaidon Press.

Naisbitt, J. (1982). *Megatrends: Ten new directions transforming our lives*. Warner Books.

Nelson, B. J., & Venkatesh, V. (2024). Social pedagogy in the information age: Creating reflexive inclusivity to combat social media-fueled narcissism and solipsism. In D.

- Castillo & B. J. Nelson (Eds.), *Anti-disinformation pedagogies (Hispanic Issues special issue)*. University of Minnesota Digital Conservancy.
<https://conservancy.umn.edu/server/api/core/bitstreams/266249a9-f669-44e7-a101-5cc0ed85e574/content>
- O'Neill, P. (2007). The curatorial turn: From practice to discourse. In J. Rugg & M. Sedgwick (Eds.), *Issues in curating contemporary art and performance* (pp. 13–28). The University of Chicago Press.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (5e éd.). Armand Colin.
- Patrimoine canadien. (2017). *Canada créatif : un cadre stratégique pour l'ère numérique*. Gouvernement du Canada.
<https://www.canada.ca/content/dam/pch/documents/campaigns/creative-canada/CCCadreFramework-FR.pdf>
- Plamondon Emond, É. (2017, May 6). Le Quartier de l'Innovation réalisera-t-il ses ambitions? *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/societe/transport-urbanisme/497886/le-quartier-de-l-innovation-realisera-t-il-ses-ambitions>
- Radio-Canada. (2021, June 3). Statut de l'artiste: Québec modernise une loi vieille de 30 ans. *ICI Radio-Canada*.
<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1768827/loi-statut-artiste-sophie-pregent-uda>
- Rancière, J. (1998). *Le partage du sensible : Esthétique et politique*. La Fabrique Éditions.
- Rancière, J. (2008). *Le spectateur émancipé*. La Fabrique Éditions.
- Rauch, J. (2018). *Slow media: Why slow is satisfying, sustainable, and smart*. Oxford University Press.
- Rettino-Parazelli, K. (2015, March 2). Bâtir la Silicon Valley québécoise, un projet à la fois. *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/politique/montreal/433244/plint-chaud-damien-siles-directeur-general-du-quartier-de-l-innovation-de-montreal>
- Rist, G. (2015). Les paradoxes de la décroissance. *Nouveaux Cahiers du Socialisme*, 14, 33–40.
- Ritimo (Ed.). (2020). *Low tech : Face au tout-numérique, se réapproprier les technologies* (Vol. 21). Passerelle.
- Rosa, H. (2010). *Accélération : Une critique sociale du temps* (D. Renault, trad.). La Découverte.
- Rosa, H. (2018). *Résonance : Une sociologie de la relation au monde* (S. Zilberfarb, trad.; avec la collab. de S. Raquillet). La Découverte.

- Rosa, H. (2020). *Rendre le monde indisponible* (O. Mannoni, trad.). La Découverte.
- Rose, F. (2011). *The Art of Immersion: How the digital generation is remaking Hollywood, Madison Avenue, and the way we tell stories*. W. W. Norton & Company.
- Rose, F. (2021). *The Sea We Swim In: How stories work in a data-driven world*. W. W. Norton & Company.
- Rottenberg, C. (2013). The rise of neoliberal feminism. *Cultural Studies*, 28(3), 418–437. <https://doi.org/10.1080/09502386.2013.857361>
- Schneider, N. (2021, novembre). Remettre l'innovation au service des humain.e.s. *Nouveau Projet*, (21).
- Simon, B., & Sofio, S. (2009). Production artistique et logiques économiques : Quand l'art entre unescoen régime entrepreneurial. *Regards Sociologiques*.
- Société de développement des entreprises culturelles (SODEC). (2024). *Programme d'aide au développement entrepreneurial* (version mars 2024). Gouvernement du Québec. <https://sodec.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/programme-aide-developpement-entrepreneurial-mars-2024-2.pdf>
- Snider, L. (2011). Temporalité et surveillance dans l'art de David Rokeby [Master's thesis, Université de Montréal]. Papyrus. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/11623>
- Speidel, K. (2019). Ne m'appeler plus « curateur.trice ». *Art Press*, 471, 18–21. Sterne, J. (Ed.). (2012). *The sound studies reader*. Routledge.
- Tavin, K., Kolb, G., & Tervo, J. (Eds.). (2021). *Post-Digital, Post-Internet Art and Education: The Future is All-Over*. Palgrave Macmillan.
- Thériault, M. (2019). Art et autogestion : l'idéal d'autogouvernement en contexte québécois. *Sens public*. <https://doi.org/10.7202/1067401ar>
- Toscher, B. (2019). Entrepreneurial learning in arts entrepreneurship education: A conceptual framework. *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 8(1), 3–22. <https://doi.org/10.1353/artv.2019.0003>
- Tugui, A. (2011). Calm technologies: A new trend for educational technologies. *World Futures Review*, 3(1), 64–73. <https://doi.org/10.1177/194675671100300103>
- UNESCO. (2009). *Qu'entend-on par industries culturelles et créatives ? Définitions*. <http://www.unesco.org/new/fr/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/como-usar-esta-guia/sobre-definiciones-que-se->

entiende-por-industrias-culturales-y-creativas/

- Venkatesh, V. (sous presse). *Discomfort as an axis of arts-based social pedagogy: Ethics of dissension in an era of polarization*. Dans N. Varas-Díaz & V. Venkatesh (dir.), *The Ethics of Extremity: On Seeing, Hearing, and Feeling Each Other*. Lexington Press.
- Venkatesh, V. (2023). *Seeking the banality in the extreme: Prescient identifiers of vapid narcissism in an era of post-truth*. In N. Varas-Díaz, N. Scott, & B. Bardine (Eds.), *On extremity: From music to images, words, and experiences* (pp. 153–170). Lexington Books.
- Vincent, A., & Wunderle, M. (2012). Les industries créatives. *Dossiers du CRISP*, 80(2), 11–90.
- Vincent, F. (2016). L’artiste-curateur.trice: Entre création, diffusion, dispositif et lieux. *Art et histoire de l’art*. Université Panthéon-Sorbonne – Paris I.
- Wade, J. (2014). Artists as entrepreneurs, fans as workers. *Popular Music and Society*, 3, 273–290.
- Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning, meaning, and identity. Cambridge: Cambridge University Press.
- Vitali-Rosati, M. (2014). Pour une définition du « numérique ». *Les Presses de l’Université de Montréal*.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). SAGE Publications.

ANNEXES

Les annexes qui suivent regroupent des documents complémentaires (documents de scénarisation, artefacts visuels, etc.). Elles visent à rendre tangibles les processus décrits dans les études de cas et à offrir au lecteur un accès direct aux matériaux de recherche. Chaque annexe est en lien direct avec les chapitres de la thèse et peut être consultée comme référence documentaire ou comme illustration des démarches décrites.

Annexe 1

Certificat éthique



CERTIFICATION OF ETHICAL ACCEPTABILITY FOR RESEARCH INVOLVING HUMAN SUBJECTS

Name of Applicant: Leah Snider

Department: Faculty of Fine Arts\Art Education

Agency: N/A

Title of Project: Les pratiques entrepreneuriales artistiques comme approche éducative. Trois études de cas collaboratives: de l'espace public aux espaces d'exposition

Certification Number: 30019003

Valid From: November 20, 2023 To: November 19, 2024

The members of the University Human Research Ethics Committee have examined the application for a grant to support the above-named project, and consider the experimental procedures, as outlined by the applicant, to be acceptable on ethical grounds for research involving human subjects.

A handwritten signature in black ink that reads 'Richard DeMont'.

Dr. Richard DeMont, Chair, University Human Research Ethics Committee

Annexe 2

Description technique de *calmr*

Prototype de narration augmentée initialement développé par Jonathan Bélisle et François

Pallaud / *Stories of a Near Future*

Calmr est un prototype d'outil numérique développé au sein du collectif *Stories of a Near Future*. Il s'agit d'un système de narration augmentée qui combine reconnaissance contextuelle, spatialisation sonore et interaction corporelle, pensé comme une alternative aux logiques de croissance spectaculaires. Le dispositif favorise une médiation sensible, lente et située.

Fonctionnalités et spécifications techniques (version au moment du pitch au Centre PHI)

- Multi-plateforme : fonctionne sur Linux, macOS et théoriquement Windows. Compatible avec les MacBook Pro récents.
- Performance : meilleures performances avec carte graphique dédiée (GPU). Le système peut fonctionner sur des machines modestes, mais la détection est plus lente.
- Historique : testé sur des NUC8 à Paspébiac (faible latence) ; version plus récente en développement, avec une interface utilisateur améliorée (déplacement, rotation,

redimensionnement des médias).

- Caméras compatibles : toute caméra USB ; caméras industrielles Ethernet recommandées pour éviter la latence et améliorer la qualité en basse lumière.
- Reconnaissance d'objets : actuellement bridé pour détecter uniquement les humains, mais capable de reconnaître plus de 80 objets distincts.
- Détection de squelettes : module expérimental en développement permettant l'identification des articulations du corps humain pour déclencher du son ou adapter la projection en temps réel.
- Déploiements précédents : initialement développé pour *Corps Usés*, adapté ensuite pour *De Passage* ; pensé pour évoluer vers d'autres contextes institutionnels, comme le Centre PHI.

Annexe 3

Programme d'accélérateur

Programme Petit Bassin 3 // Nouvelles communautés (octobre 2019 – février 2020) - entreprises

3 PHASES	VISUALISATION D'HYPOTHÈSES D'AFFAIRES	PLAN D'EXPERIMENTATION	EXPERIMENTATION, EVALUATION ET CONCLUSIONS PLAN DE CROISSANCE													
OBJECTIFS	<p>Définir la stratégie pour soutenir le passage à l'échelle. Rendre le plan de croissance opérationnel. Mettre à l'échelle la proposition de valeur. Définir les KPI et les moyens de les atteindre</p> <p>Définir le MVP de votre proposition de valeur. Définir les hypothèses à tester et leur mise en scène pour le test</p>	<p>Déterminer les efforts opérationnels et matériels à prévoir. Définir le plan d'expérimentation</p>	<p>Apprendre durant les expérimentations. Réajuster si nécessaire la proposition de valeur, la stratégie, les KPI. Réajuster au niveau opérationnel, fonctionnel et budgétaire si nécessaire</p>	<p>Faire le bilan des acquis au niveau de la proposition de valeur, de la stratégie de croissance, de l'opérationnalisation et des compétences équipe.</p>												
	Semaine 1 18 octobre	Semaine 2 23 octobre	Semaine 3 30 octobre	Semaine 4 6 novembre	Semaine 5 13 novembre	Semaine 6 20 novembre	Semaine 7 27 novembre	Semaine 8 4 décembre	Semaine 9 11 décembre	Semaine 10 18 décembre	Semaine 11 8 janvier	Semaine 12 15 janvier	Semaine 13 22 janvier	Semaine 14 29 janvier	Semaine 15 5 février	Semaine 16 12 février
Workshop 9h-12h 	Atelier 1: Introduction, Révision de la PV, profilage des clients	RDV Expert 1 RH diagnostic, évaluation des besoins	Atelier 2 Prototypage d'un plan d'expé avec KPI	RDV Expert 2 RH, gestion d'équipe pendant la croissance	Atelier 3 Préparation 1 ^{re} connexion avec le partenaire	RDV Expert 3 IP Protection	Atelier 4 Préparation expé 0 test.	RDV Expert 4 Financing & Investment	Atelier 5 Go to market, Traction validation	RDV Expert 5 Attractivité commerciale, Techniques de vente et prospection	Atelier 6 Go to market II, stratégie de commercialisation, Techniques de vente et closing	RDV Expert 6 Attractivité commerciale, Techniques de vente et closing	Atelier 7 Go to market III, Pitch commercial et Pitch	RDV Expert 7 Négociation commerciale	Atelier 8 Go to market IV, Stratégie Marketing et Ventes, Pricing	RDV Expert 8 Branding, RP média ICC.
RDV Coach 14h-17h 	RDV 1. 10h-17h	LIVRABLE 1 	RDV 2 14h-17h	RDV 3. 15h-17h	Lunch des coachs	RDV 4. 14h-17h LIVRABLE 2 			RDV 5. 14h-17h	RDV 6. 14h-17h 	Lunch des coachs	RDV 7. 14h-17h		RDV 8. 14h-17h	LIVRABLE 3 	
Rencontre corporée 				12h-15h 1^{re} connexion: déroulement du plan d'expé, suivi d'un débrief	Validation des équipes sponsors	2^{de} connexion: validation individuelle avec les équipes sponsor	RDV partenaire 									expérimentations
Événements de réseautage																

- Livrable 1:** Hypothèse d'affaires. Présentation de la proposition de valeur et des clients, dont le client-partenaire (document écrit)

- **Livrable 2: Plan d'expérimentation**
2a : Présentation du plan d'expérimentation aux partenaires [présentation]
2b : Corte-test

- ### 3ème livrable : Plan de croissance (document écrit)

Travail sur l'expérimentation

Travail sur la stratégie et les 5 fonctions de l'entreprise

Annexe 4

Autodiagnostic de la Piscine

Quels seraient pour vous les résultats les plus probants si vous réussissez à développer votre entreprise?

Que nos projets représentent des usages des technologies qui soient orientées vers un futur préférable dans lequel les dynamiques humaines sont articulées autour des dialogues et non des algorithmes.

Que nos méthodes de recherche de création et collaboration servent d'exemple et soit publiées.

Que les sites historiques, les places publiques, les institutions culturelles et lieux de création utilisent nos outils pour augmenter leur valeur perçue mais également favoriser de nouveaux dialogues.

Placing creativity and innovation in the hands of a linked community rather than locating it in the mind of a sole genius in the form a single artist inspiration.

Highlighting the patterns in which human activity take place and aim beyond standardized actions.

D'après vous, quelles sont les tendances que vous voyez sur vos segments de marché?

<i>Place Publique / Placemaking / Real Estate</i>
<i>Ed Tech / Screen Addiction / Kids Education</i>
<i>CSR</i>
<i>Citizen Engagement</i>
<i>Educational Design</i>

D'après vous, quels sont les bloquants que vous pourriez avoir en interne maintenant ou dans le futur qui vous empêcheraient de vous positionner avec succès sur vos segments de marché (ex: manque d'expertise, accès limité à des ressources, financement,...)?

BLOQUANTS INTERNES	MAINTENANT	DANS LE FUTUR
<i>All Segments</i>	<i>Manque de temps</i>	<i>Manque de ressources immédiatement accessibles</i>
<i>All Segments</i>	<i>Financement</i>	<i>Désuétude de certaines plateformes technologique. Coûts de maintenance</i>
<i>Placemaking and Urban Initiatives</i>	<i>Early Market - a lot of advocacy</i>	<i>Long Term BizDev</i>
<i>Educational Design</i>	<i>La lourdeur administrative</i>	<i>Inconsistent Funding</i>

D'après vous, quels sont les bloquants externes maintenant ou dans le futur qui vous empêcheraient de déployer votre proposition avec succès sur vos segments de marché (ex: niveau d'investissement important au démarrage, législation locale ou internationale, ?

BLOQUANTS EXTERNES	MAINTENANT	DANS LE FUTUR
	<i>État du marché de l'export de l'art interactif numérique géré par des lobbys</i>	<i>Orientation spécifique de l'art public interactif ne favorisant pas le dialogue et orienté surtout sur la capture de données spatiales.</i>
	<i>État du marché du Ed Tech géré par des lobby. Funding dictates research.</i>	<i>Avoir à focuser sur un seul produit au détriment de la recherche création sous la pression d'un groupe financier</i>
	<i>Orientation spécifique de l'art public interactif ne favorisant pas le dialogue et orienté surtout sur la capture de données spatiales.</i>	
	<i>Peu d'exemples fonctionnels de notre modèle dans l'industrie</i>	
	<i>Niveau d'investissement au démarrage car R&D</i>	<i>The use of technology to document human activity is</i>

	<i>méthodologique</i>	<i>controversial.</i>
--	-----------------------	-----------------------

Plus le canevas s'est imposé comme barèmes rigides, plus nous l'avons mis en scène.

« Remplissez votre Lean Canvas »

Unfair Advantage (Avantage injuste) | We are the product. | Nous sommes le produit. Notre existence même, nos relations, notre manière d'habiter le projet sont la valeur.

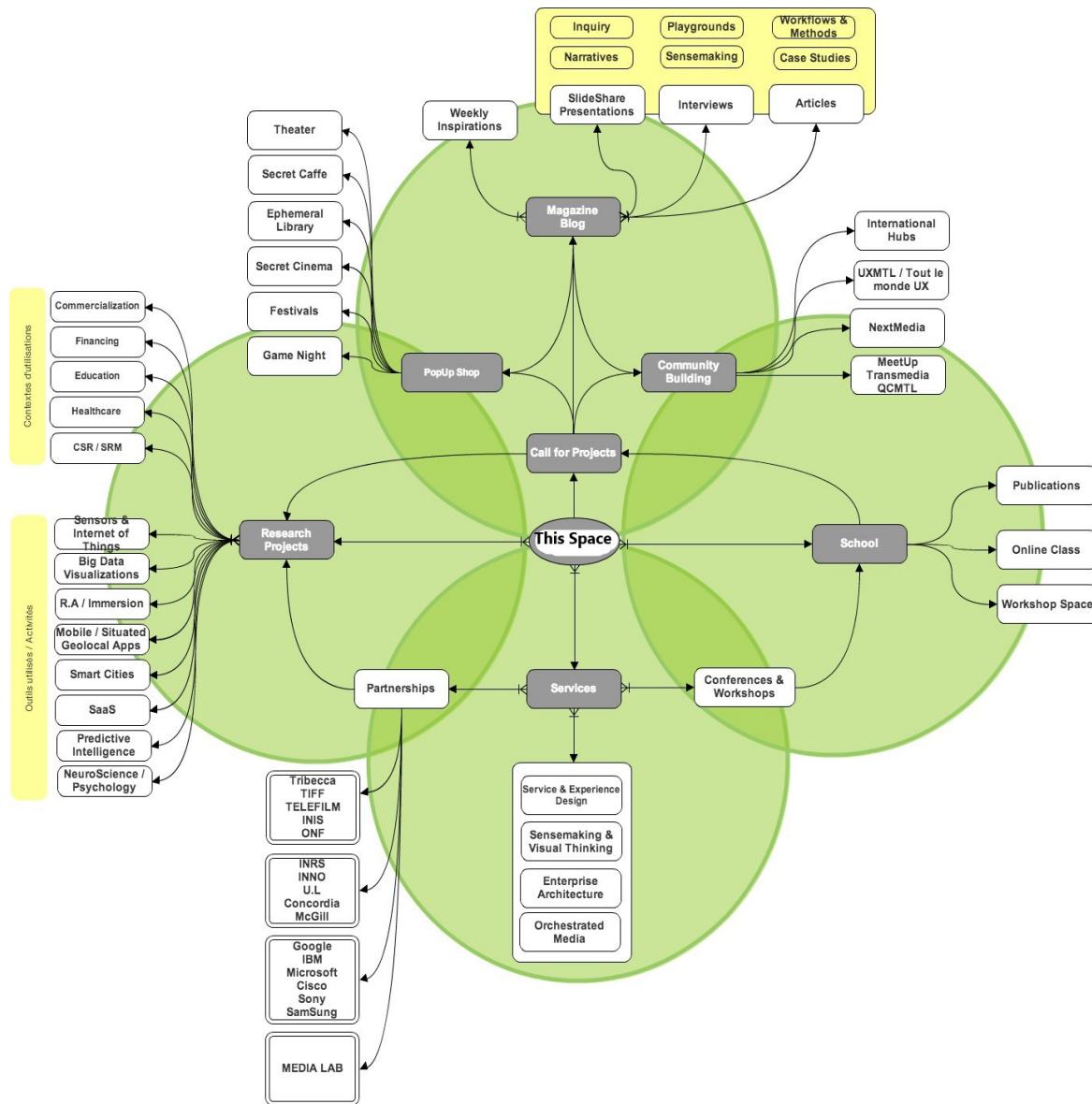
Path to Customers (Accès aux publics) | Infomercials and radical ads. Coming together in a world that isolates us. An ethics of Direct Relationships. Speaking and Listening to each other.
| Une éthique de la relation directe. Se rejoindre dans un monde qui sépare. Parler. Écouter.
Habiter l'attention. Nos communications sont des gestes radicaux.

Cost Structure (Structure de coûts) | New shoes, studio lease, legal counselor. | Nouveaux souliers. Un studio. Un conseiller juridique. Le coût d'exister ensemble, de tenir un lieu, de se protéger un minimum.

Insert / Brainstorm Model | It just happened. | C'est arrivé comme ça. Juste une intuition, un espace, des liens. L'imprévu de ma méthode.

Annexe 5

Conception du programme de *This Space*



Annexe 6

Procédures et calendrier de déploiement

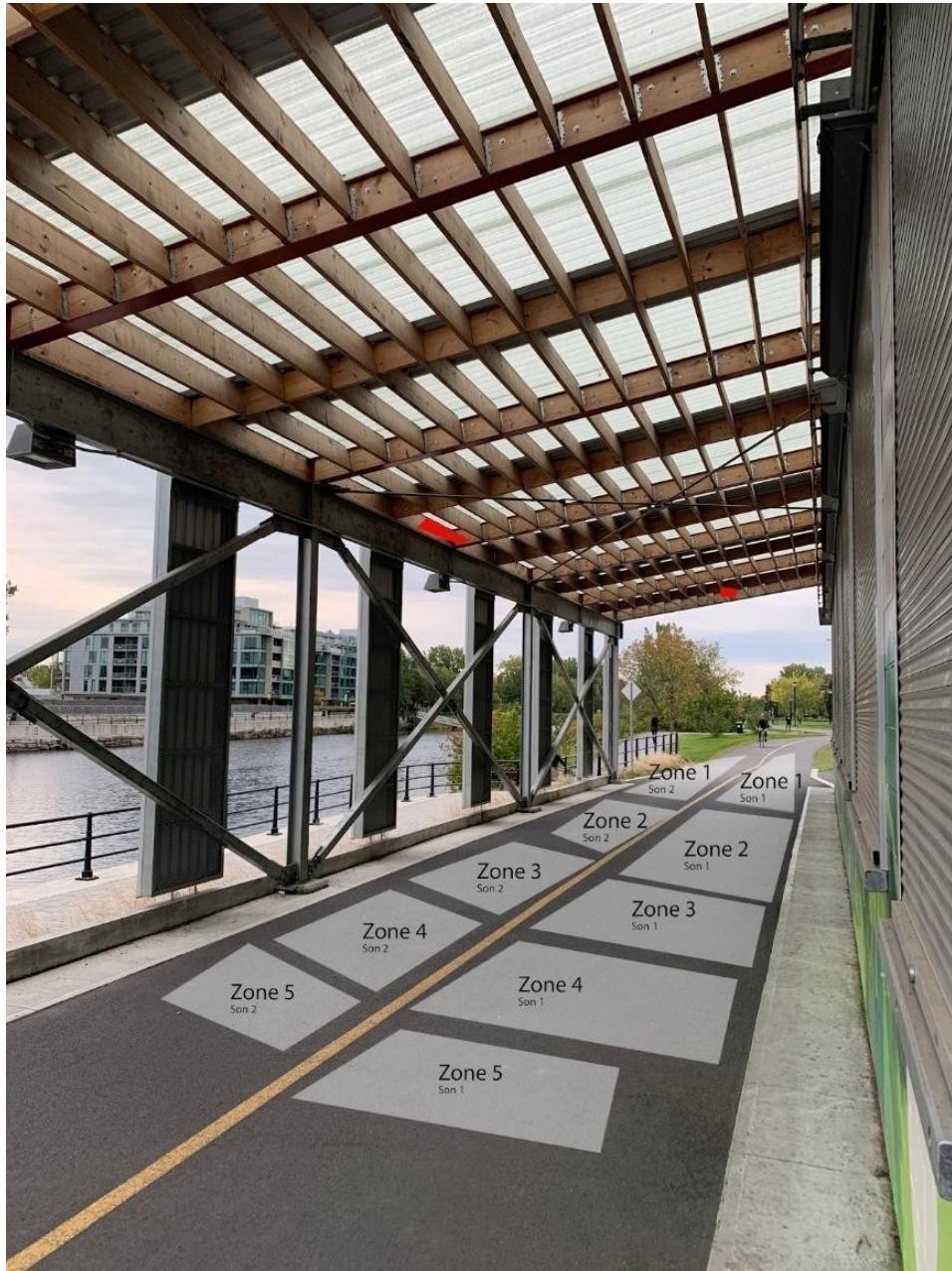
Dates prévues	Activités	Questions initiales/objectifs/	Matériels et données collectées
1)Janvier-mars 2021	1)Recherche d'archives Source : Parcs Canada + Fonds et collections privés du Service des archives de l'Université de Concordia, selon le degré d'accessibilité.	1)Nous souhaitons interroger les topos iconographiques qui ont eu une influence durable sur le corridor industriel de Lachine, faisant de Montréal un lieu de passage. Il s'agit ici de circonscrire la trame narrative du site.	1) Images, témoignages, archives audio-visuelles sur le Montréal industriel. Matériel de création.
2) 15 avril 2021. Lorsque l'entretien de la piste cyclable reprendra par Parcs Canada.	2) Installation de <i>calmr</i> . Début de la captation du lieu. <i>calmr</i> est déployé afin de détecter quelles sont les zones, dites chaudes et froides. Le site est monitoré avec une caméra et microphone, il s'agit d'une zone surveillée. <u>Le public en est informé à l'aide d'une enseigne.</u>	2) Où circulent les passants, les visiteurs? Comment utilisent-ils l'espace? Comment les humains interagissent lorsqu'ils sentent que leur environnement écoute leur présence?	2) Sons captés par micros intégrés. Vision des comportements du public dans l'espace délimitée par les zones d'observation. Seules les personnes sont reconnaissables pour le moment, mais il est possible de modifier

		<p>Quels sont les sons de l'écologie sonore du site surveillés?</p>	<p>l'application pour qu'elle réagisse différemment en fonction du type de détection. Il est possible d'entraîner le modèle afin qu'il reconnaisse des objets ou des animaux. Un vélo pourrait déclencher un son ou une histoire différente de celle associés aux piétons par exemple.</p>
3) 1er mai 2021	<p>3) Nous souhaitons lancer le projet sous forme d'installation publique durant laquelle le public sera invité à venir faire l'expérience des mécanismes de l'installation et à contribuer à la scénographie et à déterminer l'expérience sonore, soit en plaçant dans l'espace des sons pré-enregistrés.</p> <p>Il s'agit d'un exercice de co-curation. Le public</p>	<p>3) Comment la formation de la foule et la durée du rassemblement affecteront-elles l'histoire racontée?</p>	<p>3) Notes d'observation à partir d'heures filmées par la caméra vision. Témoignages de participants volontaires. Outil : questionnaires</p>

	<p>présent sur le site est invité à participer au montage et à contribuer à la scénographie de l'expérience auditive sur le site.</p>		
4) 15 avril-15juin	<p>4) Observations du comportement du public.</p> <p>Le public passant sera invité à faire l'essai de l'installation, à l'aide de tracts. Les entretiens et observations seront menés sur place afin d'observer si l'installation est intervenue sur son site de manière originale et inattendue.</p>	<p>4) Quel public a exprimé de l'intérêt pour cette expérience ?</p> <p>Comment le public navigue-t-il l'espace d'un site historique en fonction de récits déployés en temps réel?</p> <p>Est-ce que le parcours sonore informe l'histoire du site?</p> <p>Le public répond-il aux objectifs pédagogiques envisagés (mandatés) ? soit la prise de conscience du lieu, de la logique industrielle qui informait le site.</p>	<p>4) Notes d'observation et témoignages de participants volontaires</p> <p>Outil : questionnaires</p>

Annexe 7

Design des contenus sonores



Stories of a Near future - Tous droits réservés 2020

Zone1

- Contenu 1 - Son industriel
- Contenu 2 - Son de la nature
- Zone 2
 - Contenu 3 - Son industriel
 - Contenu 4 - Son de la nature
- Zone 3
 - Contenu 5 - Son industriel
 - Contenu 6 - Voix humaine
- Zone 4
 - Contenu 7 - Voix humaine
 - Contenu 8 - Son de la nature
- Zone 5
 - Contenu 9 - Son industriel
 - Contenu 10 - Son de la nature

Annexe 8

Déploiement de *calmr*

Le déploiement de *calmr* dans un espace physique s'est déroulé en quatre étapes.

1- Observation

Calmr a été déployé afin de détecter quelles sont les zones, dites chaudes et froides. Où circulent les passants, les visiteurs et comment ils utilisent l'espace.

2- Création sonore

Nous avons travaillé à la création de sons où se juxtaposent sons industriels et sons de la nature pour ensuite en faire la diffusion.

3- Diffusion

Les sons étaient diffusés au cœur de zones déterminées selon une intention scénographique commune afin de créer un corridor de sons. Ces derniers faisaient inévitablement écho à l'environnement acoustique du Canal de Lachine où l'ambiance sonore de la ville ne peut être désactivée.

4- Relations avec le public

L'installation met en valeur le caractère patrimonial du Canal de Lachine et suscite une réflexion sur l'ère industrielle qui l'a façonnée.

Annexe 9

Architecture technique

Équipement et logiciels utilisés dans l'installation

Fonctionnalité 1: système *Calmr*

Priorité:	Essentielle
Effort:	12h
Risque:	Aucun.
Le lieu d'installation doit être suffisamment éclairé pour permettre à la caméra de détecter les corps humains.	

Cas

d'utilisation(s):

Description: Les visiteurs entrent dans l'espace physique surveillé par *calmr*. *Calmr* permet de tracer des zones interactives qui une fois traversées par un/des corp(s) humain(s) déclencheront des boucles de sons créant un paysage sonore. *Calmr* peut également déclencher des séquences de micro vidéo projections. Jusqu'à 12 personnes peuvent interagir simultanément.

Détails:

1. *Calmr* est un système de gestion de contenu et une plate-forme de narration interactive qui utilise une technologie de vision de caméra de pointe pour créer des environnements physiques augmentés.

2. L'utilisateur installe un micro-ordinateur qui exécute l'application *calmr* et connecte une webcam standard qu'il ajuste pour regarder une zone de l'espace physique. L'utilisateur connecte également un haut-parleur et un projecteur à l'ordinateur. L'utilisateur peut ensuite créer des zones dans la vue de la caméra pour déclencher des sons et des boucles vidéo lorsque le corps humain est détecté dans des zones spécifiques de la zone observée.
3. Les principes de conception derrière le système *calmr* présentent à l'utilisateur une méthodologie scénographique unique qui implique le calcul spatial et permet à l'administrateur du système de télécharger des sons et des vidéos, puis de les tracer d'une manière qui suivra le mouvement d'un corps dans l'espace.
4. Plusieurs sons peuvent être déclenchés et joués simultanément.
5. Les sons peuvent être rejoués à l'infini, arrêtés après un déclenchement et rejoués un certain nombre de fois.
6. Les vidéos et les sons peuvent être mis en attente une fois lus pour éviter les déclenchements répétés.
7. Plusieurs vidéos peuvent être déclenchées et lues simultanément.
8. Les vidéos peuvent être manipulées pour permettre le mappage de projection. Un projecteur peut être utilisé pour couvrir une zone physique entière et contient plus de 20 supports projetés.
9. *Calmr* peut également détecter les comportements corporels pour créer une scénographie plus dynamique afin d'attirer l'attention du public, de

motiver sa participation et sa contemplation. Les mécanismes participatifs sont inspirés du théâtre, des arts de la scène et de la scénographie.

10. Nous collectons aucun point de données, mais l'expérience peut évoluer en fonction de l'apprentissage automatique que *calmr* fait en utilisant le flux de données entrant en temps réel.
 1. Nombre d'humains dans la zone interactive
 2. Types de mouvement détectés
 1. Humains fixes
 2. Marcheurs rapides
 3. Marcheurs lents
 - . Durée de passage de chaque humain.
 - . Date et heure du jour

Fonctionnalité 2: Installation du système de son

Priorité:	Essentielle
Effort:	1h
Risques:	Aucun. Le système JBL projette le son à environ 10 pieds de la source. Le système de son fonctionne avec une installation <i>calmr</i> qui doit être éclairée pour permettre la détection des humains.

Cas d'utilisation(s):	Émettre les séquences sonores de l'installation <i>calmr</i> .
Description:	Les visiteurs activent des séquences sonores en traversant les zones d'interactions gérées par <i>calmr</i> . Les zones d'interactions peuvent se superposer et créer des ambiances sonores inattendues.

Fonctionnalité: Installation du système de Pico Projection

Priorité:	Essentielle
Effort:	2h
Risque:	Aucun. La luminosité du lieu va interférer avec la lisibilité de l'image.
Cas d'utilisation (s):	Afficher les zones d'interactions au sol.

Description: Face au Canal de Lachine, la micro-projection sera utilisée exclusivement pour la signalétique indiquant les zones interactives mais ne devrait pas à priori être utilisée pour diffuser des images et/ou vidéos accompagnant la trame sonore comme c'était le cas à Paspébiac.

Annexe 10

Composantes *calmr*

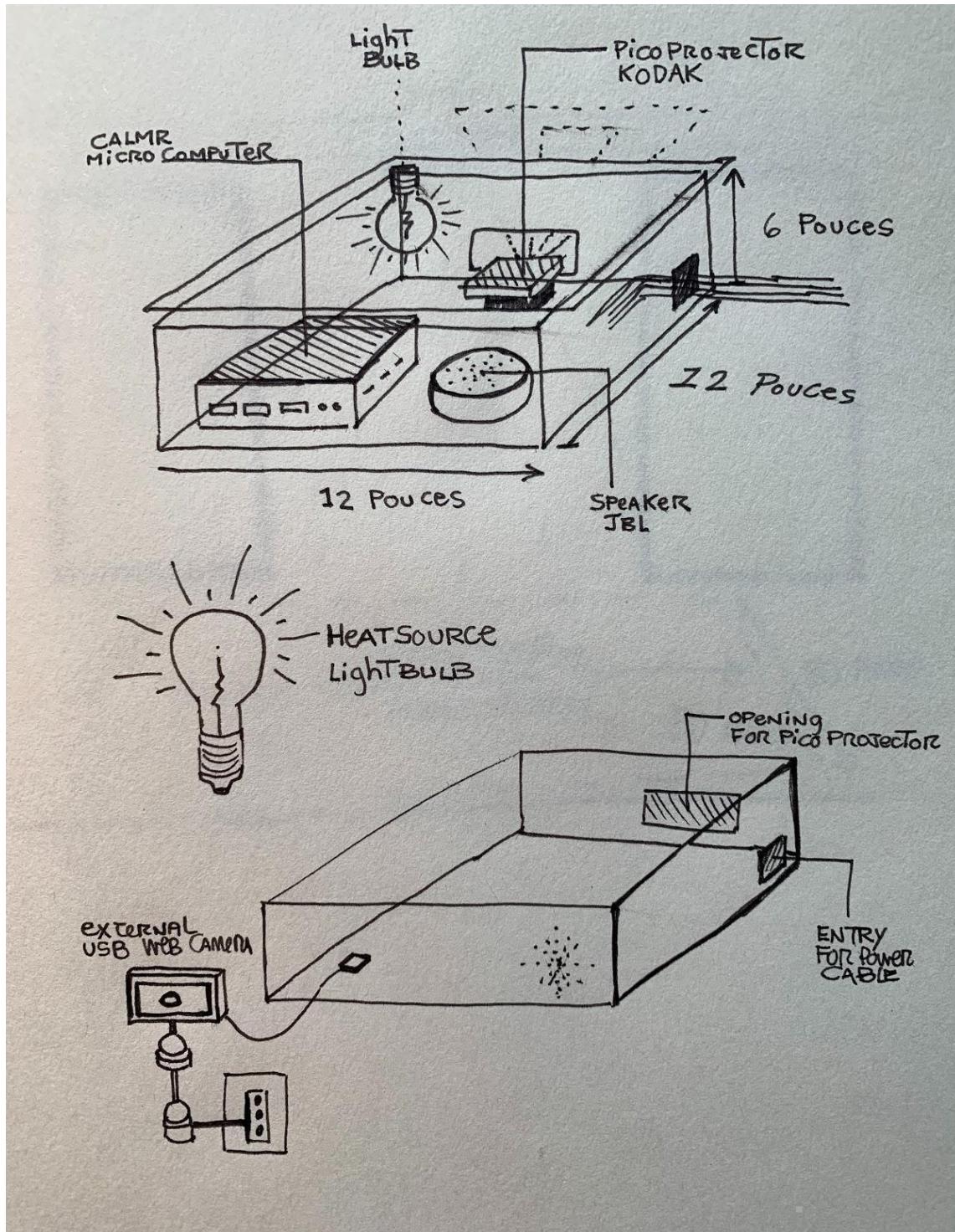
- 1. Micro-
Ordinateur - 19V
- 2. Speaker JBL -
5V
- 3. Pico
Projecteur - 5V
- 4. Caméra - NA

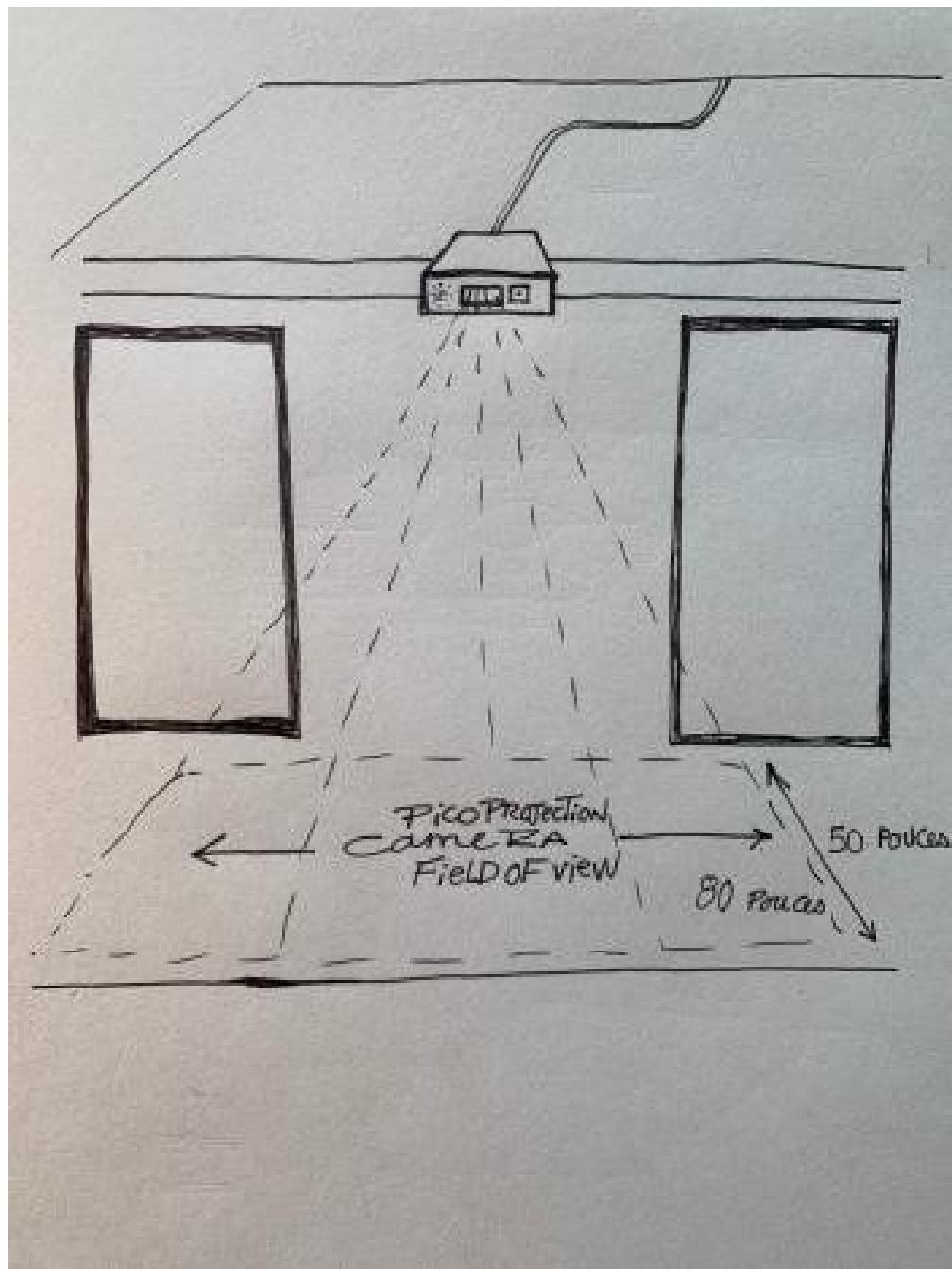


Stories of a Near future - Tous droits réservés 2020

Annexe 11

Dimensions de l'installation pour *De passage*





Stories of a Near future - Tous droits réservés 2020

Annexe 12

Besoins spécifiques du Centre PHI

CalmR | Besoins Spécifiques par Axes

