

# Facettes des Commons

## Evaluation du potentiel du réseau de la Communauté Creative Commons

*Pour les gens de Creative Commons qui, dans tous les fuseaux horaires et les climats, en liberté et en captivité, dans la paix et à la guerre, travaillent sans relâche pour faire de ce monde un meilleur endroit pour nous tous.*

# Rapport mondial

Par Anna Mazgal

## Contributeurs :

Sandra Contreras Aprile  
Claudia Cristiani  
Alex Gakuru  
Guido Gamba  
Isla Haddow-Flood  
Scann Evelin Heidel  
Gulsah Neslihan Akkaya  
SooHyun Pae  
Naeema Zarif

# Sommaire :

## Synthèse

### 1. Introduction :

Idée de base du projet

Les régions et leurs caractéristiques générales

Les rapports régionaux et le rapport mondial

### 2. Méthodologie et choix de l'échantillon

Méthode et échantillon

Lutter contre les préjugés occidentaux

Recherche basée sur des entretiens comme processus de construction d'une communauté

### 3. La diversité chez Creative Commons

La force des équipes, le pouvoir d'un individu

Des lois aux politiques — Stratégies pour que le travail soit effectué

Renforcement de la communauté en temps de crise

### 4. Principaux défis et potentiel d'innovation de la communauté mondiale

Comment aider une communauté dynamique ?

Valeur exponentielle de la mise en réseau

La gestion des connaissances qui aide le développement durable

Le mouvement a-t-il besoin de financement ?

La sémiotique des biens communs

Droit d'auteur et ouverture — le premier problème mondial ?

Lutter contre le sentiment d'isolement

### 5. Recommandations

Recommandation n° 1 : Élaborer une culture de reconnaissance

Recommandation n° 2 : Relever le défi du développement

Recommandation n° 3 :

### 6. Remerciements

## Synthèse

### Sujet

L'objectif de la recherche est de renforcer le processus stratégique de Creative Commons avec un environnement d'adhérents de CC, leurs motivations, besoins et potentiels. L'idée est de comprendre ce que le groupe apporte au réseau : qui sont ses adhérents, ce qui les motive à en faire partie et quels sont les défis auxquels ils font face. Il est également important de comprendre comment le réseau peut les aider à rendre leur travail plus facile. Il est également vérifié quel sens de l'identité collective ont les adhérents et ce qu'ils considèrent comme les réalisations les plus importantes du mouvement à l'échelon mondial.

### Méthodes d'analyse

Depuis que les adhérents de Creative Commons travaillent sur tous les continents habités et qu'ils sont répartis en régions qui disposent chacune d'un coordinateur régional, nous avons décidé de regrouper également les adhérents selon cette répartition pour les besoins de cette recherche. Les régions et pays pris en considération sont :

1. l'Afrique — adhérents en Éthiopie, au Nigeria, en Tanzanie, Afrique du Sud, Ouganda
2. le monde arabe — adhérents en Égypte, au Liban, en Syrie, au Qatar
3. l'Asie & le Pacifique — adhérents en Australie, Indonésie, Corée du Sud
4. l'Amérique centrale — adhérents en Colombie, au Costa Rica, au Salvador
5. l'Europe — adhérents en France, Grèce, Italie, Pologne, au Portugal, Royaume-Uni
6. l'Amérique latine — adhérents en Argentine, au Paraguay, en Uruguay

La recherche est basée sur des entretiens approfondis (individuels ou en groupe) avec des représentants de 3 adhérents Creative Commons par région. Critères de choix des adhérents à interroger dans une région :

- a) Répartition géographique
- b) Taille et modèle de participation
- c) Durée de la participation
- d) Diversité culturelle

Les entrevues et les renseignements de base sont intégrés dans 6 rapports régionaux préparés en anglais. Les enregistrements des entretiens et leur transcription, ainsi qu'un rapport régional en ont été le produit.

### Limites

La recherche a souffert de quelques limites découlant des horaires serrés et des contraintes budgétaires. Premièrement, les résultats devaient être recueillis à temps pour alimenter le processus stratégique en cours, sinon l'utilité du rapport aurait été essentiellement anecdotique. Puisque le financement provenait de Creative Commons et non d'une subvention externe qu'il était impossible d'organiser en si peu de temps, la plupart des entretiens ont été réalisés à distance et les possibilités d'observer les adhérents et leur travail limitées.

Toute l'idée, la méthodologie et les questionnaires ont été conçus par un Occidental et c'est déjà un motif suffisant pour admettre un parti pris de la tradition occidentale dans la définition

des problèmes, alors que la majorité des personnes interrogées n'ont pas une origine culturelle occidentale. Par conséquent, l'ensemble du processus a inclus des consultations de la documentation de recherche et des questionnaires au sein de l'équipe de recherche pour s'assurer qu'il répond à la plus large gamme de paramètres possible.

### **Résultats**

Les personnes interrogées forment un groupe d'individus avec de fortes motivations intérieures pour suivre les valeurs qu'ils reconnaissent et les intégrer dans leur travail quotidien. Ils pratiquent et préconisent l'ouverture et le partage et structurent leur travail autour de ces valeurs et sur les compétences et l'expertise qu'ils détiennent. Leur potentiel individuel et leurs capacités ont une influence exponentielle sur le cours des intérêts et du travail qu'ils entreprennent avec succès.

En même temps, ils connaissent des difficultés pour structurer stratégiquement leurs équipes, recruter de nouveaux bénévoles et atteindre les communautés avec lesquelles ils ont peu d'expertise commune. Fonctionnant avec un minimum de ressources matérielles, ils fondent leur travail sur leur grande intelligence émotionnelle et les capacités de persuasion qui en résultent.

Le réseau des adhérents se trouve à un tournant. D'une part, ils souhaitent faire partie de la discussion à l'échelle mondiale, ce qui est justifié à la fois par leurs déclarations directes et par le degré de frustration qu'ils expriment lors des observations sur leur sentiment d'isolement. Les adhérents veulent sentir que la cause pour laquelle ils se battent est plus grande que leur vie de tous les jours, qu'ils contribuent au changement mondial, qui devrait être un effet pouvant être vu, discuté et célébré dans leur petit coin du monde.

D'autre part, ils sont confrontés à une stagnation de leur organisation du travail, un manque de ressources et à un environnement évoluant rapidement. Ce sentiment, s'il est négligé, pourrait faire obstacle à leur énergie et les conduire à s'écarter du mouvement dans quelques années.

Les personnes interrogées ont été satisfaites de la recherche basée, dans une large mesure, sur les entretiens. Elles ont souligné combien il est important pour elles personnellement d'avoir un moment pour se concentrer sur les conséquences de leur travail, la relation avec la communauté mondiale et l'avenir de Creative Commons. Elles se sont senties entendues et appréciées par le fait que la DG conduise un effort mondial qui est basé sur leurs opinions et points de vue.

### **Conclusions**

La planification de la gestion et la discussion sur la stratégie arrivent au bon moment. Toutes deux peuvent tirer profit des circonstances et transformer l'énergie de la frustration en un processus communautaire constructif. Mais cela signifie également qu'il y a besoin d'un espace de débat, d'un environnement sûr pour clarifier les préoccupations et d'une ambiance montrant que ces préoccupations sont valables. De même, il est nécessaire de disposer d'un canal parallèle de récolte des points de vue et des idées pour un récit positif qui puisse nourrir

la stratégie.

### **Recommandations**

La première recommandation vise au renforcement par la DG d'une culture de reconnaissance au sein du réseau. La culture de reconnaissance devrait être basée sur la célébration de la diversité dans la pratique, en créant des procédures de fonctionnement et les processus de prise en considération des différentes voix et langues dans les activités clés et les jalons de l'organisation.

La deuxième recommandation concerne l'accélération de la puissance de mise en réseau pour aider au développement stratégiquement prévu de ses adhérents et de leur programme d'action. Il est nécessaire de vérifier comment le réseau peut se renforcer lui-même avant d'utiliser d'autres mesures. Il faut clairement communiquer que ce sont les adhérents qui sont principalement responsables de leur propre développement durable et de l'exécution de leur travail localement et que la DG et le réseau ne jouent qu'un rôle secondaire. La DG pourrait fournir un certain ensemble ciblé d'interventions à court terme pour aider la croissance des capacités manquantes.

La troisième recommandation propose une plate-forme de réflexion stratégique sur la façon dont le modèle d'ouverture peut devenir le facteur exponentiel d'un changement de société. Une discussion de la stratégie doit prendre en compte, non seulement la situation actuelle, mais également les prévisions. Il semble qu'il y ait suffisamment de représentants des adhérents susceptibles de contribuer avec succès à la réflexion stratégique avec de telles perspectives.

Ce pourrait être le rôle de la DG de Creative Commons de créer cette plate-forme pour discuter comment le réseau peut travailler ensemble, acquérir des fonds, produire et fournir des ressources et plaider pour un changement là où l'accès ouvert ou l'absence d'accès représentent un dilemme sans qu'obtenir gratuitement ou en payant un manuel scolaire n'en soit un. Creative Commons a les moyens et la capacité de mener une discussion sur la façon dont la vie de millions de personnes pourrait changer. Laisser passer cette occasion serait gâcher un énorme potentiel.

# 1. Introduction

## **Idée de base du projet**

Des facettes de la recherche des biens communs sont apparues à la suite des deux processus importants qui se déroulent actuellement dans le réseau de Creative Commons : la construction de la stratégie et la nécessité de rénover la gestion du réseau. Avec son réseau de plus de 500 bénévoles dans 85 pays à travers le monde, CC met un montant considérable de ressources et d'énergie dans ce processus. Les conclusions de cette recherche sont censées l'alimenter.

L'idée était, cependant, de ne pas avoir d'autre enquête ou même un coup d'œil sur une capacité matérielle de quelque sorte. Avec une autre initiative, comme la Recherche sur le réseau mondial des adhérents, axée sur les projets réussis, ou l'État des biens communs, un rapport périodique complet évaluant la richesse des ressources sous licence CC, CC a déjà un aperçu de son impact.

Nous avons décidé de nous concentrer sur les visages derrière le travail que Creative Commons réalise dans le monde entier. Nous avons effectué un zoom avant sur les adhérents en tant que personnes, les équipes qui ont une expérience précieuse, d'excellentes idées sur les aspects pratiques de la diffusion des biens communs ainsi que les plans et espoirs pour l'avenir. Nous voulions voir en quoi et comment ils avaient contribué au partage mondial, comment ils fonctionnaient en tant que communauté régionale et mondiale.

L'idée était de comprendre ce que les adhérents apportent dans le réseau : qui ils sont, ce qui les motive à en faire partie et quels sont les défis auxquels ils font face. Cette partie de l'évaluation était particulièrement importante pour comprendre à quels défis le mouvement ouvert est confronté et à quel point il est prêt à apporter des changements durables.

Il était également important de comprendre comment le réseau peut les aider à faire leur travail plus facilement. Cet aspect est très important dans la révision d'un modèle d'affiliation et dans la conception d'une proposition tangible qui soit à la fois bien ciblée et abordable. Pour des raisons stratégiques, nous avons essayé de vérifier quel sens de l'identité collective avaient les adhérents et ce qu'ils considèrent comme les plus importantes réalisations du mouvement mondial. Ces résultats pourraient nourrir directement la stratégie et la communication pour renforcer les adhésions actuelles et peut-être attirer de nouveaux partenaires.

## **Les régions et leurs caractéristiques générales**

Depuis que les adhérents de Creative Commons travaillent sur tous les continents habités et qu'ils sont répartis en régions qui disposent chacune d'un coordinateur régional, nous avons décidé de regrouper également les adhérents selon cette répartition pour les besoins de cette recherche. Les régions et pays pris en considération sont :

1. l'Afrique — adhérents en Éthiopie, au Nigeria, en Tanzanie, Afrique du Sud, Ouganda
2. le monde arabe — adhérents en Égypte, au Liban, en Syrie, au Qatar
3. l'Asie & le Pacifique — adhérents en Australie, Indonésie, Corée du Sud
4. l'Amérique centrale — adhérents en Colombie, au Costa Rica, au Salvador

5. L'Europe — adhérents en France, Grèce, Italie, Pologne, au Portugal, Royaume-Uni

6. L'Amérique latine — adhérents en Argentine, au Paraguay, en Uruguay

La recherche a montré que seule l'Europe, avec toute sa diversité culturelle et économique, présente un certain degré de « régionalisation ». Cela signifierait qu'il existe des caractéristiques globales des adhérents de la région qui découlent de facteurs externes, comme la compétence de l'Union européenne, la relative petite taille de la région, ou le fait qu'il n'y a pas de langue nationale dominante et que, par conséquent, l'anglais n'est pas seulement la plus courante, mais aussi la « lingua franca » incontestée du continent.

Tout ceci contribue à une communication assez intense et à l'échange de bonnes pratiques entre les adhérents. Ainsi, même si en Europe il y a des différences d'un pays à l'autre en termes de situation économique ou politique, les adhérents participant à la recherche sont plus ou moins à égalité en ce qui concerne leurs capacités et potentiels.

Comme pour d'autres régions, les similitudes entre adhérents dans une région ne sont pas si évidentes, parfois même inexistantes. L'Amérique du Sud<sup>1</sup> et le monde arabe partagent le phénomène de la communication transfrontalière dans la langue qui est officielle et la plus utilisée dans les pays où les adhérents opèrent : l'espagnol et l'arabe, respectivement. Mais cet avantage ne compense pas le fait que les différences de qualité de vie, la situation économique, le paysage politique et, d'une manière considérable, la sécurité nationale, sont tellement considérables d'un pays à l'autre qu'elles influencent fortement l'impact des adhérents sur leurs communautés.

*La répartition des adhérents qui font l'objet de la recherche par régions est artificielle. Elle amène à la conclusion que, pour certains adhérents, le regroupement régional apporte peu de valeur ajoutée.*

En Asie/Pacifique, la plus grande partie de Creative Commons Monde d'un point de vue géographique, il n'y a pas de première langue universelle partagée à travers les frontières et l'anglais n'est pas non plus autant parlé qu'en Europe. Dans cette région, comme en Afrique, en dehors de toutes les différences culturelles et économiques entre les pays, certains adhérents sont aux prises avec une myriade de langues parlées au niveau national, comme l'indonésien. Ainsi, non seulement les adhérents font face à divers paramètres, travaillent au milieu de populations nombreuses, mais ils ont également besoin de répondre au défi du multilinguisme dans le travail qu'ils effectuent dans leur pays.

Tout cela crée une situation où la répartition des adhérents par régions est en grande partie artificielle. Elle aide à organiser la recherche, mais conduit aussi à la conclusion que pour certains adhérents le regroupement régional apporte peu de valeur ajoutée. L'adhérent salvadorien peut avoir plus de points communs avec l'Égyptien en termes de capacité et d'expérience qu'avec les Colombiens. Un adhérent qui opère dans un pays où sévit une corruption immense au niveau de l'État peut avoir peu de choses à adopter en termes de savoir-faire d'un pays de la même région qui est une démocratie fonctionnant bien.

---

<sup>1</sup> Le terme « Amérique du Sud » est utilisé dans ce rapport chaque fois que les problèmes décrits concernent aussi bien l'Amérique centrale que l'Amérique latine, comme englobant l'ensemble du continent.

Les chercheurs travaillant sur les rapports régionaux ont besoin de recevoir des instructions sur la manière dont ils ont équilibré la nécessité d'un point de vue plus vaste pour identifier les tendances et les bonnes pratiques avec le fait que, dans certaines régions, chaque adhérent présente une histoire avec une trajectoire unique.

### **Les rapports régionaux et le rapport mondial**

A la suite du plan d'enquête sur les problèmes de recherche dans 6 régions, 6 rapports régionaux ont été créés. Ils portent sur 3 aspects fondamentaux décrits ci-dessus pour chaque région : ce que les adhérents apportent au réseau, comment le réseau peut les aider à avoir un impact et quels sont les traits communs de l'identité et de l'engagement à la fois dans le travail local<sup>2</sup> et le mouvement mondial.

Nous avons expressément demandé aux chercheurs de regarder, d'écouter et de nourrir leur perspective dans chaque rapport régional. Nous ne voulions pas uniquement mettre l'accent sur les réflexions provenant des adhérents, car, découlant du contexte, elles n'auraient pas apporté de réponse complète aux questions faisant l'objet de la recherche. Au lieu de cela, nous avons voulu saisir non seulement les notions justifiées et perçues de manière consciente, mais aussi les potentiels et les occasions qui n'ont pas été remarqués par les personnes interrogées.

Nous avons essayé d'entraîner les adhérents dans une conversation qui était un peu plus large et avons suivi les raisonnements conduisant les chercheurs à formuler des conclusions. En pratique, cela signifiait que les réponses aux questions des chercheurs aux personnes interrogées se transformèrent en questions qu'ils avaient besoin de se poser pour écrire le rapport.

Répéter la même structure des 3 questions de la recherche pour le rapport final constituerait toutefois une erreur. Cela voudrait dire que la synthèse pour identifier les tendances et les modèles pour les diverses régions est condensée davantage pour présenter une image globale. Cela présenterait un risque de simplification excessive qui ne dépendrait aucune réalité actuelle.

Au lieu de cela, le rapport mondial se concentre sur les questions les plus intéressantes et les tendances essentielles ressortant des rapports régionaux. Il les regroupe, dans la mesure du possible, mais ajoute également une couche de pollinisation croisée possible entre les régions et les adhérents, de ces derniers vers la DG, puis du haut vers le bas. Pour un réseau si diversifié, il n'y a pas de description unique. Au lieu de cela, il y a une énorme opportunité pour des synergies créatives que ce rapport tente d'identifier.

En conséquence, le rapport mondial n'est pas un résumé des rapports régionaux, mais plutôt une réflexion sur ce qui les justifie dans leur contenu et dans les propos des adhérents eux-mêmes. Ces deux travaux, le rapport mondial et l'ensemble des rapports régionaux, se complètent mutuellement. Il est conseillé de les parcourir tous les deux pour comprendre toutes les questions cruciales auxquelles Creative Commons est confronté.

---

<sup>2</sup> Le rapport ayant une portée mondiale, le terme « local » se réfère au travail d'un adhérent dans son pays.



## 2. Méthodologie et choix de l'échantillon

### Méthode et échantillon

La recherche était basée sur des entretiens approfondis (individuels ou en groupe) avec des représentants de 3 adhérents Creative Commons par région. Ils ont été effectués en ligne, à moins qu'un chercheur n'ait pu rencontrer la personne interrogée. Les entretiens ont été menés en anglais ou dans la première langue des personnes interrogées si le chercheur la parlait.

Critères de sélection des adhérents à interroger dans une région :

- a) Répartition géographique : chaque région est quelque peu diversifiée en termes de culture, d'origine ethnique, de langues parlées, de situation politique : par exemple, les « anciens » et les « nouveaux » pays de l'Union européenne présentent des conditions différentes pour l'activité de la société civile.
- b) Taille et modèle de participation : l'engagement au niveau de l'organisation ou individuel : de façon générale, nous voulons étudier un modèle de participation davantage reconnu dans les pays où les adhérents CC se développent.
- c) Durée de la participation : les membres fondateurs et les adhérents plus récents (au moins 2 ans dans le réseau)
- d) La diversité culturelle : l'équilibre entre les sexes, le contexte culturel et ethnique (accent mis sur les représentants provenant de la communauté locale/régionale, mais aussi les étrangers le cas échéant), les domaines d'activité/d'expertise (universités, chapitres wikimedia chapters, communautés d'artistes créateurs, groupes de défense des droits d'auteur/de l'homme, etc.)

La sélection de l'échantillon final devrait représenter une diversité d'expériences et de pratiques, telle que disponible dans la région d'un point de vue culturel, linguistique, et sociétal, autant que faire se peut. La condition de base universelle était que tous les adhérents faisant l'objet de la recherche devaient être actifs et en activité.

Comme mentionné auparavant, les entretiens et les renseignements de base que les chercheurs devaient rassembler ont alimenté 6 rapports régionaux en anglais. Les chercheurs ont reçu la description de la recherche et un guide de discussion qui comprenait la méthodologie, des questionnaires, une structure de rapport, ainsi que des informations sur le traitement des données et l'éthique de la recherche. Le produit en a été les enregistrements des entretiens et leur transcription, ainsi qu'un rapport régional.

### Lutter contre les préjugés occidentaux

Depuis le début, nous voulions que les entretiens régionaux et les rapports soient effectués par des chercheurs basés dans la région. En particulier pour une recherche de ce genre, où l'esprit du chercheur et sa capacité à tirer des conclusions influencent fortement le résultat, nous voulions qu'elle soit effectuée par quelqu'un qui comprenne le contexte local dans la mesure du possible.

Toute l'idée, la méthodologie et les questionnaires ont été conçus par un Occidental et c'est

déjà un motif suffisant pour admettre un parti pris de la tradition occidentale dans la définition des problèmes, alors que la majorité des personnes interrogées n'ont pas une origine culturelle occidentale. Par conséquent, l'ensemble du processus a inclus des consultations de la documentation de recherche et des questionnaires au sein de l'équipe de recherche pour s'assurer qu'il répond à la plus large gamme de paramètres possible.

Les chercheurs qui ont participé sont :

1. Afrique — Isla Haddow-Flood, une prestataire extérieure basée en Afrique du Sud ; les entretiens ont été menés par le coordinateur régional Alex Gakuru
2. Monde arabe — Gulsah contre Neslihan Akkaya, un prestataire extérieur basé en Turquie et soutenu par le coordinateur régional Naeema Zarif
3. Asie & Pacifique — SooHyun PAE, le coordinateur régional basé en Corée du Sud
4. Amérique centrale — Sandra Contreras Aprile, une prestataire extérieure basée au Nicaragua et soutenue par Claudia Cristiani, une adhérente salvadorienne
5. Amérique latine — Scann Evelin Heidel et Guido Gamba, basés en Argentine
6. Europe et le rapport global — Anna Mazgal, coordinatrice de la recherche, un prestataire extérieur basé en Pologne

Nous avons gardé à l'esprit que dans des cultures différentes la manière d'obtenir des informations est différente. Par exemple, dans certaines traditions poser des questions directes peut être perçu comme offensant tandis que d'autres, emprunter des chemins détournés peut sembler évasif ou être le signe d'un manque de préparation. Les personnes dans le monde ont différentes façons d'admettre un échec ou de décrire leur propre succès : cela peut être considéré comme un privilège bien mérité ou comme de la vantardise grossière.

Nous avons essayé de tenir compte de ces écarts avec deux mesures. Premièrement, nous avons développé un ensemble de questions directes et indirectes abordant un problème et laissé au chercheur le choix des questions à utiliser lors de la conversation. Deuxièmement, nous avons laissé la possibilité de s'éloigner du questionnaire à partir du moment où la chercheuse obtenait les réponses aux questions auxquelles elle avait besoin de répondre elle-même dans le rapport. De cette façon, nous avons permis à la fois la flexibilité des conversations et la possibilité de comparer les documents finaux entre les régions.

### **Recherche basée sur des entretiens comme processus de construction d'une communauté**

Notre recherche a souffert de quelques limites découlant des horaires serrés et des contraintes budgétaires. Premièrement, les résultats devaient être recueillis à temps pour alimenter le processus stratégique en cours, sinon l'utilité du rapport aurait été essentiellement anecdotique.

*Les personnes interrogées ont souligné combien il est important pour elles de se concentrer sur les conséquences de leur travail, la relation avec la communauté mondiale et l'avenir de Creative Commons. Elles se sont senties entendues et appréciées par le fait que la DG conduise un effort mondial qui est basé sur leurs opinions et points de vue.*

Une recherche dans ce domaine et sur cette méthodologie pourrait aisément justifier des

déplacements vers les adhérents pour expérimenter leur vie quotidienne et leur travail. Mais le financement provenant de Creative Commons et non d'une subvention externe qu'il était impossible d'organiser en si peu de temps, il ne semblait pas rationnel de gaspiller littéralement l'argent en carburant pour avion.

Cependant, les entretiens conçus comme des conversations ont été également effectués à distance. On peut voir dans les transcriptions que les personnes interrogées se sont montrées satisfaites du processus dans une large mesure. Elles ont admis que les questions n'étaient pas toujours faciles à répondre, ce qui signifie qu'elles avaient besoin de réfléchir aux réponses et n'avaient aucune réponse symbolique toute faite. Elles ont souligné combien il est important pour elles personnellement d'avoir un moment pour se concentrer sur les conséquences de leur travail, la relation avec la communauté mondiale et l'avenir de Creative Commons. Enfin, elles se sont senties entendues et appréciées par le fait que la DG conduise un effort mondial qui est basé sur leurs opinions et points de vue. Et c'est un résultat qu'il est difficile de surestimer, comme nous allons le voir dans les résultats de la recherche.

### 3. La diversité chez Creative Commons

Dans cette partie, nous allons étudier les capacités des adhérents à travers le monde. Comme mentionné précédemment, cela n'a pas beaucoup de sens de comparer minutieusement les régions ; les adhérents sont très différents au sein d'une région au fond et une tentative de ce genre entraînerait une simplification excessive. De plus, ces capacités sont décrites en détail et — ce qui est important — dans leur contexte spécifique dans les rapports régionaux. Enfin, des capacités telles que « équipe solide » ou « savoir-faire en matière de sensibilisation » peut signifier différentes choses dans la pratique suivant l'équipe. Par conséquent, nous essayons de résumer les points les plus forts des adhérents et expliquer ce qu'ils signifient dans leur contexte particulier.

#### La force des équipes, le pouvoir d'un individu

« La volonté des gens de travailler sans être payés. L'esprit volontaire. Je ne sais même pas comment l'expliquer. Si j'ai envoyé un e-mail pour travailler sur Creative Commons, tout le monde va s'attendre à ne recevoir aucune rémunération. C'est rare en Ouganda. Nous leur donnons du thé, des petites choses à grignoter, et tout le reste, et ils se montrent très excités à l'idée de partager la façon dont nous pouvons transformer notre pays avec une culture ouverte. » - Primah Kwagala, CC de l'Ouganda, en Afrique

Dans toutes les régions, il est évident que la motivation interne, l'attachement aux valeurs d'ouverture et la pratique quotidienne du partage sont des caractéristiques-clés qui ont soudé les équipes d'adhérents et assuré la généralisation des licences CC au cours des dernières années. En dépit des ressources limitées, de l'engagement fondé sur le bénévolat et de l'évolution rapide de la situation économique et politique, les adhérents continuent de travailler sur leur programme. Cette caractéristique prédomine pour tous les environnements de travail — de la relative prévisibilité du cadre européen à la misère des structures des États pauvres, à la bureaucratie et aux difficultés financières de certains pays arabes, africains ou sud-américains.

Toutefois, le type d'adhésion joue un rôle dans la façon dont ces bénévoles sont engagés et il influence la possibilité de développement de l'équipe. Il y a en général deux types d'adhésion : avec une université et avec une ONG. Le premier a été un moyen classique d'incubation pour la majorité des adhérents décrits dans la recherche. Il a constitué une bonne base pour la participation d'experts tels que des avocats ; ces entités, à leur tour, ont bénéficié de l'adhésion lorsque Creative Commons était surtout un concept révolutionnaire intéressant les chercheurs en tant que phénomène culturel. Cependant, ces liens se sont souvent détendus comme en Amérique latine ou en Europe et les adhérents ont rarement accès aux capacités de leurs fondateurs à l'heure actuelle.

Une adhésion avec une ONG donne à certains adhérents la possibilité de créer des liens avec une communauté plus importante d'ONG/de militants dans le pays. Aussi, le modèle est très souvent que les leaders de CC dans un pays donné sont employés par l'ONG qui fournit l'affiliation institutionnelle, c'est ce qui se passe également en Ouganda, à l'Université de Makerere, par exemple. Cela permet de mentionner les activités relatives aux CC, au moins

partiellement, dans les descriptions de fonction. D'autre part, comme l'exemple de l'Amérique latine le montre, cela augmente la difficulté à intégrer dans l'effectif des bénévoles non affiliés s'ils ne sont pas liés à une organisation et ont un autre travail au quotidien.

Les équipes d'adhérents luttent avec la charge de travail quotidienne, ont une vision claire des limites d'un tel modèle d'implication et jugent sobrement leurs capacités. Néanmoins, beaucoup de personnes sont engagées dans le mouvement depuis de nombreuses années et le travail lié aux CC constitue une grande partie de leur vie en dépit d'autres obligations professionnelles.

Parce que les gens sont la ressource-clé dans n'importe quelle configuration, les prédispositions individuelles, les talents, les capacités et les lacunes ont une influence exponentielle sur le travail des CC dans le monde entier. A la fois en se rappelant de caractéristiques qu'ils jugent importantes et indirectement par leur attitude lors des entretiens, il est évident que la personnalité et l'ensemble des compétences d'un individu engagé sont cruciales. Leur expertise et leurs talents deviennent l'expertise que les CC offrent dans un pays donné.

La plupart du temps les équipes d'adhérents se sont développées de manière organique et il n'y a aucune preuve que l'élargissement de leurs équipes faisait partie de leur stratégie dans la pratique. De nombreux adhérents — en Afrique, dans le monde arabe, en Amérique latine et en Amérique centrale, mais aussi en France, par exemple — admettent qu'il est difficile d'attirer des bénévoles qui s'engagent à long terme pour faire progresser le programme des CC. Mais étant donné que la capacité humaine a une telle influence sur le fonctionnement des adhérents, attirer la bonne personne pourrait renforcer sensiblement les performances.

### **Des lois aux politiques — stratégies pour que le travail soit effectué**

« Si nous étions seulement deux avocats qui savent quelque chose au sujet du droit d'auteur, ce serait un échec. » - CC de l'Uruguay, en Amérique latine

Comme décrit en détail dans des rapports régionaux et ci-dessous, la capacité des adhérents à concrétiser les plans est influencée par la situation générale dans leur pays. Ainsi, non seulement ils définissent des domaines d'activité qui semblent similaires de façon différente, mais ils mettent aussi au point différentes méthodes de travail.

Les adhérents à travers le monde ont la capacité d'attirer et maintenir une grande communauté d'avocats qui peuvent à la fois expliquer l'actuel cadre du droit d'auteur et mettre en œuvre activement les licences CC. Ils ont une idée de ce que pourrait être le sens de la réforme du droit d'auteur dans le monde entier et c'est une capacité qui est unique à la fois localement et mondialement.

De nombreux adhérents européens, sud-américains ou venant d'Asie/Pacifique ont une large expérience dans le travail d'élaboration d'une politique et la sensibilisation pour un meilleur copyright et l'adoption de licences par les institutions publiques, y compris la reconnaissance et la mise en œuvre de l'OER. Certains adhérents africains ont l'expérience assez unique de

travailler dans un contexte qui n'a pas entièrement adopté le concept de propriété intellectuelle d'une part et se montre d'autre part sceptique face à l'ouverture.

Par conséquent, les stratégies varient fortement, certains adhérents travaillant dans un environnement favorable où il existe des moyens établis de s'engager avec les pouvoirs publics (Europe, Corée du Sud, Australie, par exemple). D'autres doivent manœuvrer au milieu d'une bureaucratie excessive (Qatar) ou éviter à tout prix un contexte politique qui pourrait, non seulement mettre en danger leur travail, mais aussi les mettre personnellement en danger d'emprisonnement (Syrie, Égypte, Éthiopie).

D'une part, il s'agit de capacités différentes pour qu'un travail soit accompli et il est certain que tous les adhérents n'ont pas le sens de l'accomplissement. Cependant, seuls les adhérents peuvent juger et décider si les stratégies adoptées ailleurs sont utiles dans leur contexte national. Les adhérents qui ont développé une politique solide disposent d'une assez grande expérience de la persuasion parce qu'ils parviennent réellement à parler aux fonctionnaires de façon régulière. Ceux qui ont du mal à introduire l'ouverture dans les programmes officiels ont développé d'autres moyens de mobiliser la communauté. L'apprentissage, par conséquent, peut aller dans les deux sens et devrait être activement facilité.

Il est important, parce que suivant le contexte local, un exemple de politique venant d'ailleurs peut s'avérer être une arme à double tranchant. Dans des régions telles que le monde arabe, les demandes de licence des États-Unis ou d'Europe ont un intérêt limité, car ces contextes sont perçus comme étrangers sur le plan culturel et politique. Au Nigeria, l'adhérent doit même convaincre les autorités que les licences libres ne sont pas de l'« idéologie » américaine. Dans les deux régions, un exemple d'application dans la région serait plus approprié et dans le monde arabe la large utilisation de l'arabe pourrait contribuer à rendre familière une telle pratique.

Par contre, dans d'autres endroits, comme en Amérique latine, le fait qu'il y a des politiques d'ouverture dans les pays du Nord est un point de référence utile et, en fait, une aspiration de certaines autorités locales.

*Dans des régions telles que le monde arabe, les demandes de licence des États-Unis ou d'Europe ont un intérêt limité, car ces contextes sont perçus comme étrangers sur le plan culturel et politique. En Amérique latine, le fait qu'il y ait des politiques d'ouverture dans les pays du Nord est un point de référence utile pour certaines autorités locales*

Ces échanges de pratiques et de ressources sont donc cruciaux pour les adhérents qui ont besoin de plus de preuves à l'étranger pour être persuasifs.

### **Renforcement de la communauté en temps de crise**

« Une bonne crise ne peut pas être mise à la poubelle » — Rapport régional pour l'Europe

Nous vivons à une époque troublée et de nombreuses communautés CC dans le monde entier font l'expérience d'une crise de ce type. Elle peut être aussi grave que la guerre en Syrie ou les troubles en Égypte, la violence et la criminalité au Salvador, la pauvreté et le mauvais accès à internet en Afrique, ou les difficultés économiques dans le sud de l'Europe. Dans ces conditions, les adhérents essaient d'élargir leur champ d'action tout en restant compétents pour traiter les problèmes quotidiens de leurs communautés.

Une communauté est nécessaire, car toute tentative de changer le monde pour en faire un endroit meilleur et plus juste n'a pas de sens dans le vide sociétal. Les adhérents qui travaillent avec divers intervenants régulièrement voient la différence entre le service apporté aux clients et l'échange créatif au sein de la communauté. Certains expriment leur déception que tout en travaillant avec succès avec les premiers, ils aient peu de temps pour progresser correctement avec le dernier.

Le travail de l'adhérent syrien est l'exemple extrême d'une activité résultant d'une situation dramatique. Il est orienté vers la libération de Bassel Khartabil, un bénévole CC palestinien syrien CC et prisonnier politique en Syrie depuis le 15 mars 2012. La campagne exige beaucoup d'énergie et d'efforts. Mais en même temps, comme Gulsah Neslihan Akkaya l'écrit dans son rapport pour le monde arabe, à travers la campagne #FreeBassel, des gens d'origine très variée et des communautés telles que les artistes, des auteurs créatifs, des journalistes, des graphistes ont commencé à apporter simultanément leur contribution à Creative Commons et au Mouvement pour une libre circulation des informations sur l'Internet.

En Grèce, la terrible situation économique et le chômage élevé ont été le point central de référence pour tout changement social depuis le début de la crise. L'adhérent grec s'est impliqué dans l'élaboration par externalisation ouverte d'un projet sous licence CC pour une nouvelle constitution grecque. Grâce à cela, ils ont été en mesure d'atteindre des communautés qui avaient une faible largeur de bande passante pour développer des projets artistiques. Mais ces communautés ont bénéficié directement d'un processus d'ouverture doté d'une dimension politique et sociétale.

Au Portugal, en Indonésie, au Paraguay et en Uruguay pour ne nommer que quelques pays, l'agitation sociale a été canalisée en entreprises artistiques, pour lesquelles la notion d'ouverture est devenue un outil utile.

*Les adhérents montrent une agilité admirable à s'adapter aux circonstances. Ils sont en mesure d'offrir une valeur ajoutée à leurs communautés qui font l'expérience de bouleversements de société, de difficultés économiques, d'entraves à la liberté d'expression et même de la guerre.*

Ces adhérents ont l'expérience de cultiver les relations avec les artistes et promouvoir le partage de la production créative. Pour le Portugal, la crise a été une opportunité, en ce sens que la société, devant la privation, s'est tournée vers des méthodes non financières de création. L'adhérent a été en mesure d'utiliser cet élan, comme décrit en détail dans le rapport régional pour l'Europe.

Même fatigués et frustrés, les adhérents montrent une admirable agilité pour s'adapter aux circonstances. Ils sont en mesure d'offrir une valeur ajoutée à leurs communautés qui font l'expérience de bouleversements de société, de difficultés économiques, d'entraves à la liberté d'expression et même de la guerre. Tout cela a été réalisé sans financement durable et à travers des structures bénévoles. La question est donc : comment atténuer la frustration et créer des synergies sans contrecarrer l'agilité ?



## 4. Principaux défis et potentiel d'innovation de la communauté mondiale

### Comment aider une communauté dynamique ?

« En tant qu'organisme dirigé par des bénévoles, vous avez aussi besoin d'avoir une bonne dose d'amusement, quelque chose qui vous motive. La formalité des listes de diffusion n'est pas ce que nous recherchons. Nous avons besoin d'un canal plus informel et détendu afin de construire des communautés. » — TEDIC — CC du Paraguay, en Amérique latine

Comme indiqué dans les rapports régionaux, le travail des adhérents n'est pas facile et ils pourraient utiliser un peu d'aide. À des degrés divers, dans toutes les régions, il y a des adhérents qui ont perdu le contact avec leur université ou leur organisation fondatrice<sup>3</sup>, éprouvent des difficultés à amener de nouvelles personnes dans l'équipe et qui ont le sentiment que le moteur de l'automotivation pourrait bientôt s'arrêter de tourner s'ils n'ont pas de ressources financières pour produire des documents, des lignes directrices ou même rémunérer un membre du personnel.

Il s'agit là de véritables préoccupations pour les adhérents et avant qu'elles ne soient jugées légitimes ou non, elles devraient être sérieusement étudiées par le réseau (comité de pilotage) et le personnel de CC (coordinateurs régionaux et autres experts du groupe). Être un bénévole de longue date est difficile, attirer de nouveaux volontaires dans les cultures où arriver à joindre les deux bouts est la principale préoccupation est très difficile et il est très important sur le plan de la dynamique communautaire que ses membres disposent d'un espace pour clarifier ces préoccupations et parler ouvertement de ce qui les dérange. Comme mentionné précédemment, le processus même de collecte de matériel pour la recherche sur les Facettes des biens communs a été perçu comme une étape dans cette direction par les personnes interrogées.

Il faut noter qu'à travers le monde de CC, les perceptions de l'appui que CC devrait ou pourrait offrir aux adhérents varient. Dans la tradition occidentale (dont l'Australie peut également faire partie) et dans une certaine mesure en Asie, il est plutôt évident que les adhérents sont bien seuls pour garantir la durabilité de leurs affaires au quotidien. Dans d'autres régions, les attentes d'aide et d'assistance sont plus importantes, en particulier venant des adhérents qui sont relativement nouveaux dans le réseau ou font l'expérience de difficultés extrêmes.

Ainsi le genre de modèle d'adhésion envisagé n'est pas aussi évident à travers le monde, si c'est davantage une relation sous forme de franchise ou sous forme de succursale. Le réseau doit traiter cette incertitude avant de discuter d'autres mesures d'assistance.

Un autre point important est que, malgré les défis et un sentiment d'épuisement visible dans

---

<sup>3</sup> Ce point a été soulevé par les adhérents dans le monde arabe et en Afrique où attirer des gens vers une contribution bénévole sur le long terme est très difficile parce qu'être en mesure de subvenir à ses besoins et à ceux de sa famille est toujours une préoccupation de premier plan en raison de l'instabilité économique et de la stratification sociale.

certaines équipes, ils continuent à faire leur travail avec dévouement et débrouillardise. Toute tentative visant à les aider doit encourager ces capacités. Ils ont besoin d'une conversation réaliste concernant ce qu'ils sont en droit d'attendre. Peut-être aussi de l'aide pour trouver leurs propres solutions aux problèmes qu'ils sont les seuls à pouvoir résoudre.

À ce stade, il semble que le processus de les engager à parler de leurs frustrations et des façons de faire face et de combattre est aussi important, sinon plus, que la solution réelle. Ces adhérents qui ont certaines expériences utiles devraient être enregistrés pour partager et former ceux qui sont moins expérimentés et portent un fardeau plus lourd. Les adhérents ont besoin d'être habilités à pouvoir faire face à leurs problèmes très concrets qui sont présentés dans les rapports régionaux et seront résumés plus loin dans ce document.

### **Valeur exponentielle de la mise en réseau**

« Que les gens se rencontrent est plus précieux que l'argent... Vous prenez les choses et vous les pensez différemment lorsque vous rencontrez les gens... J'aimerais voir que davantage de choses sont faites pour veiller à ce que les adhérents soient en mesure de se réunir plus souvent. On peut obtenir beaucoup grâce à une communication plus étroite, en particulier dans la communication personnelle avec d'autres adhérents. »  
Personne interrogée anonyme, Rapport régional pour l'Asie Pacifique

Tous les adhérents soulignent combien il est important pour eux de faire partie de la communauté CC. Juste un exemple : En Europe, la mise en réseau est l'avantage important résultant de l'appartenance au réseau mondial et les adhérents identifient de nombreux effets positifs de ces rencontres sur leur travail local. Quelqu'un y a fait référence comme d'une occasion de revenir à la maison de ses propres ailes, comme métaphore de l'inspiration. D'autres personnes interrogées ont mentionné l'énorme capacité intellectuelle de la communauté pour discuter de problèmes plus vastes, mais aussi apprendre des meilleurs juristes en propriété intellectuelle. Apprendre les meilleures pratiques et recevoir un soutien affectif dans les difficultés du travail quotidien ont également été mentionnés fréquemment.

À travers le monde, les adhérents expriment la nécessité d'apprendre les uns des autres, d'avoir une communication plus systématique sur les sujets de préoccupation. En Afrique, les adhérents se sentent très fiers que l'initiative appelée l'École de l'ouverture a été menée simultanément dans 5 pays. Mais ils sentent tous aussi que l'énorme potentiel du réseau mondial n'a pas été entièrement réalisé en raison du manque de ressources humaines et financières ainsi que de l'inefficacité de la communication.

Il semble clair que les meilleures expériences de travail en réseau proviennent des rassemblements en tête-à-tête qu'organise Creative Commons. Entre ces réunions, la communication s'affadit, car elle manque de cadre et d'un point de référence tangible. Les adhérents reconnaissent qu'ils ont peu de temps pour seulement suivre l'évolution générale du réseau.

*Si CC est un village mondial, alors le plan de ce village n'imite pas la répartition par continents. Les rues longent les enjeux et*

*certaines capacités que les adhérents ont en commun.*

En même temps, comme le montre l'exemple européen ou africain, une coopération structurée et orientée vers un but renforce les activités des adhérents et les aide à mieux travailler dans leur contexte local.

La question est donc de savoir comment structurer la communication et l'échange pour créer un terrain propice pour l'apprentissage entre pairs, le soutien et les synergies ? La DG a nommé des coordinateurs régionaux et il s'agit certainement d'une étape dans cette direction. Cependant, comme la recherche le montre, dans certaines régions peu de choses peuvent rapprocher les adhérents en termes de capacités et de cadre de travail. Les adhérents mentionnant qu'ils ne savent pas exactement quelles sont les conditions d'engagement avec la DG, cela voudrait dire que soit les coordinateurs régionaux n'en sont pas surs eux-mêmes ou alors qu'ils se débattent pour l'expliquer correctement en s'assurant que cela est connu de tout le monde. En Afrique, par exemple, ils sont devenus une sorte de goulot d'étranglement allongeant la chaîne de communication entre les adhérents et la DG, mais n'assurant pas suffisamment le suivi avec les adhérents, ni avec les mises à jour provenant du réseau ou avec l'intérêt qu'il convient de porter aux affaires des adhérents.

Il semble que la coordination régionale n'a de sens que si elle augmente la capacité des adhérents en tant qu'organismes, défenseurs, ou sert de répertoire facilitant la navigation dans le réseau des compétences des adhérents. La recherche démontre que les adhérents ont besoin de rejoindre un réseau en fonction de la pertinence de leurs intérêts et de leurs projets. Il se peut qu'il soit préférable que l'adhérent indonésien coopère avec le Portugais, l'Australien avec l'Europe et la Colombie et le Qatar avec la Pologne, par exemple.

Si CC est un village mondial, alors le plan de ce village n'imite pas la répartition par continents. Les rues longent les enjeux et certaines capacités que les adhérents ont en commun. Évaluer ces intérêts et diriger le mouvement dans ces voies pourrait être l'une des tâches les plus importantes de la DG.

### **La gestion des connaissances qui aide le développement durable**

« Il devrait y avoir une norme minimale de connaissances/d'informations que les adhérents ont besoin de savoir pour travailler. Sans cela, le mouvement mondial aura une capacité limitée pour poursuivre son programme. » — Rapport régional pour l'Amérique centrale et la Colombie.

Il est évident que dans le monde, les adhérents font face à plusieurs défis en renforçant leur capacité. Recruter des bénévoles et attirer une nouvelle génération d'enthousiastes de CC s'avère être presque partout la principale difficulté. Dans cette situation, les adhérents inquiets pourraient utiliser le mentorat, soit d'autres membres de la communauté, soit d'experts externes. La DG, à travers l'expertise en gestion communautaire des coordinateurs régionaux, est en bonne position pour faciliter ce processus en fournissant une formation de base ou en favorisant la création de groupes de mentorat entre adhérents.

Il semble aussi qu'il y ait beaucoup de pratiques qui pourraient, selon les adhérents, être standardisées et rédigées sous forme de manuels ou de directives pour faire diverses choses. Ils observent leurs homologues bien établis et prospères et estiment qu'ils pourraient bénéficier de cette connaissance. On peut imaginer que, lorsqu'un tel adhérent expérimenté a réussi à, disons, recruter des bénévoles, on pourrait les persuader d'écrire les principes directeurs du processus en quelques étapes, sachant que quelqu'un d'autre pourrait en bénéficier. De cette façon, le fardeau ne tombe pas sur un petit nombre de personnes ou sur la DG, mais c'est plutôt tout le monde qui contribue un peu à collecter la vaste mémoire organisationnelle du mouvement.

C'est important parce que beaucoup d'adhérents, en particulier en Amérique du Sud et en Asie/Pacifique expriment qu'ils n'ont aucune idée de ce qu'on attend d'eux et de ce qu'ils pourraient attendre en retour. Comme indiqué, ils n'ont pas de réponse claire sur ce qui appartient au champ des activités qui relèvent de la définition d'un projet de marque CC. Ils expriment un sentiment d'isolement et de confusion et il semble qu'une assistance de base soit nécessaire.

Les adhérents équatoriens et français ont indiqué qu'ils auraient besoin d'une introduction très pratique telle que « 20 choses que tout adhérent a besoin de savoir » pour mieux lancer (ou relancer) la vie de leur organisation par rapport à la norme de la communauté : un ensemble de base avec les informations-clés sur les licences, l'historique de CC et le programme régional que les adhérents devraient avoir comme référence commune. D'autres ont souligné la nécessité de créer un « Qui est qui » à la DG et dans les régions, pour être en mesure de faire des liens sur des domaines spécifiques d'expertise. La région Asie/Pacifique aimerait beaucoup voir une ressource en ligne avec les documents d'information et les descriptions de projets pour être en mesure de trouver l'inspiration et coopérer avec d'autres dans la région et le monde.

Ces idées ne peuvent peut-être pas être toutes mises en œuvre ou elles ne sont peut-être pas toutes réalistes pour être mises à jour et appliquées par une vaste communauté de bénévoles surchargés. Il est également possible que certaines lignes directrices existent déjà, mais que les adhérents n'en aient pas pris conscience. Cependant, différentes options de gestion et de partage des connaissances devraient être examinées plus avant, car cette communauté a une énorme richesse d'expériences et de bonnes pratiques qui n'ont pas été réutilisées. Peut-être la version la plus efficace d'un tel processus serait le tête-à-tête entre adhérents ou de petites équipes d'équipes à la recherche d'une solution à un problème commun. Mais pour organiser cela, les adhérents ont besoin de savoir qui est là pour se connecter sur les sujets de préoccupation.

Le mouvement a-t-il besoin de financement ?

« Pour en faire un véritable mouvement mondial, nous devrions avoir un fonds mondial, à laquelle tous contribuent et utilisent comme une sorte de co-budget pour se soutenir les uns les autres à l'échelle mondiale. » — Jennifer Kang, CC Corée, Asie Pacifique

Pour de nombreux adhérents à travers le monde, le financement apparaît comme une

nécessité de créer des ressources en ligne et hors ligne qui pourraient aider à expliquer l'ouverture, les licences, l'OER et d'autres questions que le mouvement encourage. Ce sont des ressources qui semblent difficiles à produire, traduire ou localiser par des bénévoles et les adhérents voient que la couverture de ces frais permettrait d'augmenter leur travail et de renforcer l'image professionnelle du mouvement.

Un autre besoin qui se présente en Amérique du Sud, en Afrique, dans le monde arabe et en Asie est l'épuisement de l'engagement des bénévoles qui, d'après certains adhérents, pourrait être compensé par la création de postes rémunérés à temps partiel pour les personnes qui sont régulièrement occupées avec des tâches fastidieuses d'exécution des opérations. Cependant, seuls quelques membres présentent des antécédents d'obtention de fonds pour rémunérer le travail ou produire des ressources. Les postes sont principalement financés par les organisations d'accueil qui emploient les membres de l'équipe de CC dans des rôles qui sont généralement plus larges que les fonctions liées aux CC. De nombreux adhérents regardent la structure à l'échelle mondiale qui, d'après eux, devrait contribuer à ces coûts.

Encore une fois, il ne semble pas que des promesses de ce genre aient été faites. Le Fonds Fabuleux (« Awesome Fund ») est perçu de manière très positive dans chaque région et on apprécie beaucoup que les adhérents puissent mettre en avant leurs propres propositions d'initiatives qu'ils souhaitent voir financées. Il se peut que le fonds ait créé une plus grande attente pour un courant de financement du haut vers le bas plus structuré. Il se peut aussi que beaucoup d'adhérents n'aient pas d'expérience substantielle de la collecte de fonds ou, pour ne pas en profiter, essayent de collecter des fonds dans un environnement qui est, soit ignorant (comme au Salvador) ou même hostile au financement d'un mouvement (comme certains adhérents l'expérimentent dans le monde arabe).

Ces adhérents qui n'ont ni l'expérience ni un certain succès dans la collecte de fonds pour des projets sont basés principalement en Europe, mais même ici, leur bilan est modeste. Il semble que le potentiel de financement des projets de consortium sur divers aspects du changement social, de la culture, ou du militantisme que l'UE fournit n'ait été que peu exploré par les adhérents<sup>4</sup> et la structure mondiale. Ce serait l'idéal si les adhérents pouvaient s'en saisir, mais pour assurer une meilleure synchro avec la stratégie mondiale et la planification, le coordinateur régional ou un autre représentant de la DG devrait être également impliqué dans la planification et la programmation.

Le monde occidental a le potentiel de fournir des fonds aux endroits de la planète non privilégiés du point de vue économique, surtout si les questions à financer concernent l'éducation, la culture et l'alphabétisation numérique, ainsi que d'autres moyens d'arriver à un égal accès au savoir et à l'information. Certes, de nombreux sujets de préoccupation chez CC peuvent concerner ce domaine et l'avantage unique du réseau est qu'il dispose de partenaires qui ont fait leurs preuves, à la fois dans les pays qui financent et dans ceux qui reçoivent, afin de garantir une exécution efficace des projets.

Le mouvement a fonctionné avec peu de financement durable pendant longtemps et il semble

---

<sup>4</sup> Le projet COMMUNIA est un exemple de ce type d'initiative. Financé par une subvention de l'UE et portant sur la préservation du domaine public en Europe, le projet s'est ensuite transformé en une association indépendante avec la même mission, qui est également très active en ce qui concerne la réforme en cours du copyright en Europe.

que le statu quo ne porte pas atteinte au réseau. Cependant, si l'on regarde certains rapports régionaux (Amérique du Sud notamment), le niveau d'épuisement et de frustration est tangible et à long terme, ce problème peut éloigner des adhérents à la fois de leur travail sur le terrain et du réseau mondial. Et ce serait une grande perte à ces deux niveaux.

C'est à l'imagination des adhérents de concevoir des initiatives qui puissent garantir l'intégration et l'amélioration de leurs meilleures pratiques en collaboration avec leurs homologues dans le réseau. Pour certaines raisons, ces possibilités sont, non seulement inexplorées, mais également les adhérents semblent ne pas en être informés. La DG et son personnel sont dans une position unique pour créer de l'espace pour une telle discussion et encourager les partenariats, peut-être aider à transformer les idées en plans et à motiver les adhérents à mener cette coopération. La responsabilité, toutefois, pour obtenir un financement externe et le dépenser de façon adéquate doit reposer sur ceux qui prennent la responsabilité d'effectuer un changement dans leur communauté locale.

### **La sémiotique des biens communs**

« L'affiliation au réseau mondial apporte la légitimité qui rend les choses plus faciles à expliquer et à poursuivre. » - George Abdelnour, Liban, Monde arabe

Comme décrit ci-dessus, les règles d'engagement au sein du réseau mondial et de la structure de Creative Commons sont floues pour beaucoup d'adhérents. Leur sentiment d'appartenance au mouvement varie, d'une plutôt forte identification avec la communauté, à l'utilisation un peu instrumentale d'une franchise qui offre des outils utiles et une marque, mais pas beaucoup plus que cela. Il est utile d'essayer de dégager ce que représente Creative Commons pour les adhérents.

L'élément-clé à retenir : les licences comme outil tangible pour faire progresser le programme des adhérents. En d'autres termes, Creative Commons est une théorie du changement qui s'appuie sur un produit, comme l'un des adhérents polonais l'a noté. En règle générale, les adhérents sont satisfaits de la qualité de la licence 4.0 ainsi que du processus garantissant cette qualité dans le monde entier. Il se peut que cette expérience les incite à penser à la plus grande normalisation des procédures du réseau et intégration des adhérents, mentionnée plus haut.

Mais il y a plus. Comme les chercheurs latino-américains l'ont indiqué, « d'une certaine manière symbolique, la communauté CC représente une reconnaissance et des preuves de crédibilité pour l'adhérent ». Il y a donc la marque qui est crédible, internationale et reconnaissable. Les adhérents reconnaissent que l'utiliser renforce l'impact des solutions qu'ils proposent.

La force de la marque peut nettement renforcer le mouvement dans les cultures où les manifestations symboliques et physiques d'une présence sont nécessaires pour valider n'importe quel effort. L'adhérent qatari observe que la visite d'un haut responsable de la DG de CC est nécessaire pour renforcer leurs activités dans le pays. En Afrique, un logo sur du papier ou un bureau avec le nom de l'organisation sur la porte sont considérés comme la condition d'une entreprise sérieuse. Il ne s'agit pas d'un bénévole qui veut un bureau afin de

se sentir mieux, il s'agit d'une culture qui a besoin d'un bureau et d'un numéro de téléphone comme preuve de capacité et d'aptitude.

Beaucoup d'adhérents dans le monde entier expriment leur avis, toutefois, que Creative Commons porte des valeurs qui se construisent sur l'intégration des licences. L'ouverture, le partage, la justice sociale, l'accès à la connaissance et à l'éducation sont les principaux intérêts de nombreux adhérents. Ils atteignent des communautés pour promouvoir le changement social dans ces domaines et, de ce point de vue, il y a une zone d'activité pour que le réseau formule son programme de manière plus large que la garantie de la liberté de création, tellement c'est important pour tout le mouvement.

*Creative Commons a réussi à rester apolitique depuis de nombreuses années. Dans un monde en évolution où l'accès à l'éducation, le soutien aux droits fondamentaux et la liberté personnelle sont souvent perçus comme une question de choix politique, le maintien de cette position pourrait ne plus être possible.*

Ici, l'ensemble du réseau et l'organisation comme entité en particulier se trouvent dans une position délicate. Creative Commons a réussi à rester apolitique pendant de nombreuses années, si par ce terme nous comprenons le fait d'éviter des sujets qui ont une signification politique dans leur contexte local. Dans un monde en évolution du monde où l'accès à l'éducation, le soutien aux droits fondamentaux et la liberté personnelle sont souvent perçus comme une question de choix politique plutôt qu'un ensemble de valeurs personnelles, le maintien de cette position pourrait ne plus être possible. En particulier dans les pays où la sphère démocratique est réduite ou n'existe pas vraiment, la poursuite d'un thème de ce programme par un adhérent peut rejaillir sur l'ensemble du réseau comme orienté politiquement.

Est-ce une mauvaise chose ? Peut-être pas, mais c'est un appel à faire et un sujet important à discuter avec tous les adhérents intéressés. Ils ont besoin de savoir quelles positions le mouvement est prêt à prendre et comment l'image de marque CC fonctionnerait, s'ils étaient considérés comme une organisation orientée politiquement dans leur contexte local. C'est une garantie importante pour eux et pour l'organisation au sommet du mouvement.

### **Copyright et ouverture — le premier problème mondial ?**

« Si nous n'avons pas l'accès universel à la connaissance, si nous n'avons pas tous les mêmes droits et possibilités d'accès au savoir, nous continuerons à être des sociétés inégalitaires qui ne peuvent pas atteindre leur potentiel le plus élevé. L'accès au cumul des connaissances générées par l'humanité est un droit de l'homme et c'est ce qui devrait être. » - Claudia Cristiani, coresponsable public CC El Salvador

En termes de progression du programme de l'ouverture, la détermination du copyright arrive au premier plan des problèmes que traitent les adhérents dans leur travail ou sur lesquels ils espèrent travailler plus intensément. La vision est ambitieuse : les adhérents voient Creative

Commons comme un lobby mondial pour la réforme du copyright. CC pourrait être l'entité qui dirige la discussion sur la nécessité de la réforme et les moyens de parvenir à un monde plus juste, plus libre en modifiant le copyright.

Ici, cependant, la voix des adhérents présente une dichotomie en termes de ce qui est possible à réaliser dans leur contexte spécifique. Premièrement, beaucoup d'adhérents en Europe, en Amérique du Sud ou en Asie Pacifique préconisent des changements au niveau de la sensibilisation et des politiques, avec des succès modérés. Dans le contexte africain, le copyright est souvent perçu comme un concept occidentalisé et les adhérents cherchent à le localiser plutôt qu'adopter des solutions fonctionnant ailleurs.

Le succès est possible dans les pays qui jouissent d'une certaine stabilité économique et politique, où l'innovation, l'économie de l'information et les industries utilisant intensément le copyright sont perçues comme d'importants problèmes de civilisation. Dans ces contextes, à la fois le discours sur le copyright et la norme de l'ouverture sont avancés et diffusés à de nombreux publics.

*Peut-être que la question d'un cadre juridique pour la créativité et l'accès à la connaissance est le premier problème mondial, mais pas dans le sens d'un défi intellectuel. Peut-être pour un mouvement tel que Creative Commons, ce devrait être une responsabilité plus large que le contexte local.*

Cependant, comme d'autres adhérents le rappellent, la diffusion de la norme semble être le premier problème mondial. Dans les pays en proie à la pauvreté, aux inégalités, à la criminalité, à la crise, à des gouvernements autoritaires, à la censure et même à la guerre, l'état d'avancement est différent. Le cadre de la créativité est toujours une préoccupation secondaire, tant pour les citoyens que pour les autorités lorsqu'il n'y a pas d'emplois et que la menace de tomber dans la pauvreté est imminente. Le paradoxe est que ces pays pourraient bénéficier de façon exponentielle d'un meilleur copyright et de la mise en pratique du principe d'ouverture.

Dans des endroits comme l'Europe, il y a un choix entre l'achat d'un manuel et son obtention gratuite, tellement le coût de la première option peut s'avérer être un fardeau pour une famille. Dans les régions pauvres du monde, ce choix n'existe pas et, par conséquent, les ressources éducatives libres sont désespérément nécessaires. Il n'y a pas d'espace pour une politique et peu d'infrastructures pour développer ces outils et, par conséquent, les organisations doivent créer des stratégies subversives et dépenser une somme considérable d'énergie à trouver de l'aide, aussi à l'échelle internationale.

Alors peut-être que la question d'un cadre juridique pour la créativité et l'accès à la connaissance est le premier problème mondial, mais pas dans le sens d'un défi intellectuel. Peut-être pour un mouvement tel que Creative Commons, ce devrait être une responsabilité plus large que le contexte local et qui englobe l'aide des régions ayant désespérément besoin de ces solutions qui ne sont pas une question de choix, mais de survie d'une civilisation et d'une culture.



L'adhérent libanais a observé que les ressources ouvertes pourraient être la solution à de nombreux problèmes dans l'éducation, relatifs au renforcement et à la connectivité des communautés rurales au Liban. Ils pensent que l'étendue des projets OER devrait être élargie aux réfugiés dans les camps au Liban et en Jordanie. La communauté CC entendra-t-elle cet appel et cherchera-t-elle les possibilités d'aider ce genre de travail ? Il semble que ceux qui luttent avec une infrastructure qui fonctionne mal et l'instabilité politique sont peut-être trop fragiles pour s'en occuper eux-mêmes.

### **Lutter contre le sentiment d'isolement**

« J'ai simplement l'impression qu'une certaine distance s'est créée. C'est ce que je ressens. J'ai l'impression que de nos jours lorsqu'une communication arrive, c'est comme si elle tombait du ciel. Vous vous demandez juste, qui sont ces gens ? Que disent-ils ? Pourquoi disent-ils cela ? » - Primah Kwagala, CC de l'Ouganda, en Afrique

Il est important de rappeler que les adhérents se situent sur un spectre qui va du lien profond avec les valeurs et le mouvement et leurs pairs à un sentiment d'isolement au quotidien. Ces deux notions coexistent en Amérique centrale et en Amérique latine, dans le monde arabe, en Afrique et en Asie. Il y a une dynamique de répulsion-attraction dans leurs relations avec l'ensemble de réseau.

Les adhérents se sentent inconnus et non reconnus par le réseau. Ils ne voient aucun programme régional auquel ils puissent sentir qu'ils appartiennent et ne reçoivent aucune aide des coordinateurs régionaux. C'est peut-être parce que les coordinateurs régionaux ont un ensemble de tâches qui ne sont pas largement diffusées, aussi les adhérents ne connaissent-ils pas le rôle exact des coordinateurs. Ils rapportent également que lorsqu'ils les ont contactés, comme dans le cas de CC Uruguay, pour présenter la feuille de route, ils n'ont pas reçu de retour ou de commentaires si c'était assez bon et comment cela réalisait l'objectif global de CC.

Fait intéressant, ces sentiments ne sont pas vraiment exprimés en Europe. Il se peut que des liens régionaux assez forts entre au moins quelques adhérents et le sentiment de participer à la structure plus large que le niveau local qu'est l'Union européenne leur donne un sens de la communauté. En particulier sur des questions telles que la réforme du copyright qui est en cours au niveau de l'UE, il est pratiquement impossible de travailler sur le sujet sans être en lien avec les organisations et les personnes issues d'autres pays de l'UE. Alors peut-être que ce cadre unique n'est pas reproductible.

Comme pour d'autres régions, le sentiment d'isolement a deux caractéristiques de base. Tout d'abord, c'est le sentiment de ne pas être entendu par la communauté et la DG et celui de se sentir exclu de la discussion sur la stratégie mondiale de CC. Creative Commons développe sa stratégie avec son comité directeur où les délégués de nombreuses régions sont représentés. Il se peut que ces personnes ne communiquent pas suffisamment avec les adhérents au sein de leur région et pourraient faire mieux en récoltant des idées, des intuitions et en les reprenant à l'échelon mondial.

L'autre question très importante découle de l'utilisation de la langue et le défi est plus grand que son côté linguistique. A la lecture des rapports, on peut supposer que (comme c'est souvent le cas dans les relations interculturelles) la langue symbolise également la culture. L'une des personnes interrogées a décrit le réseau comme un club d'amis qui parlent anglais. En fait, de nombreux adhérents qui disent se sentir isolés mentionnent également que le réseau, ses relations et les ressources sont principalement anglais. Si nous prenons soin d'extrapoler, cela voudrait dire qu'ils voient la culture dominante du réseau comme occidentale. Cela peut aussi expliquer pourquoi les Européens n'expriment pas autant de déception devant le modèle d'engagement du réseau par rapport aux représentants d'autres régions et cultures.

Les adhérents avancent que la localisation des ressources par leur traduction en langues locales, en particulier celles qui sont largement parlées dans une région comme l'arabe et l'espagnol, permettrait d'augmenter leurs efforts dans l'intégration des concepts et des outils qu'encourage Creative Commons. Ce problème peut être vu comme purement technique et une question d'obtention de ressources (financement ou bénévolat) pour localiser les contenus que les adhérents souhaitent traduire. Mais il est également important de se rappeler que, à la différence de l'Amérique du Nord ou de l'Europe, l'anglais peut être souvent perçu comme l'avant-garde d'une culture dominante ou, dans les cas extrêmes, d'un régime oppresseur.<sup>5</sup>

Ce ne sont pas toujours des associations pleinement conscientes, mais si nous les ajoutons au sentiment d'isolement, elles peuvent le renforcer.

*La langue est le plus ancien des biens communs et CC est très bien placé pour voir le potentiel symbolique de ce fait. Il est important qu'ici ce soit une initiative au niveau du réseau, soutenue par la DG, qui donne aux adhérents l'assurance que ce qu'ils disent, non seulement a de l'importance, mais encore est reconnu.*

Creative Commons est dans une position difficile ici. D'une part, avec des adhérents opérant dans 85 pays à travers le monde, il n'est pas possible de parler de nombreuses langues sur une base quotidienne. D'autre part, peut-être que le problème n'est pas de devenir complètement multilingues, mais simplement de reconnaître l'importance et la richesse des langues présentes à l'échelon mondial chez CC. Après tout, la langue est le plus ancien des biens communs que nous ait donné la civilisation et CC est très bien placé pour voir le potentiel symbolique de ce fait.

Peut-être les principaux documents ou rapports devraient sortir en 3 ou 4 langues par défaut. Peut-être une campagne mondiale rendant CC multilingue pourrait-elle être lancée et sous cette bannière des traducteurs volontaires du monde entier pourraient s'inscrire pour aider les adhérents avec leurs documents et ressources. Quel que soit le moyen, il est important que ce soit une initiative au niveau du réseau, soutenue par la DG, qui donne aux adhérents l'assurance que ce qu'ils disent, non seulement a de l'importance, mais encore est reconnu.

---

<sup>5</sup> Ainsi pourrait-il en être du français, de l'espagnol ou du portugais, dans ce domaine, en fonction de l'histoire coloniale d'une région.

On peut également adopter le point de vue qu'un réseau efficace ait une configuration orientée vers un but, où des impressions telles que le sentiment d'isolement ou le ressenti d'une exclusion fondée sur la langue ne peuvent pas être considérées comme des préoccupations principales. Le fait est que Creative Commons n'est pas une entreprise d'envergure internationale, mais un réseau de personnes extrêmement motivées, axées qui présentent des niveaux particulièrement élevés d'intelligence émotionnelle. Il est peut-être compliqué de travailler avec eux, mais ce n'est certainement pas un désavantage — c'est un atout. Le pouvoir de persuasion du mouvement provient de l'intelligence émotionnelle de ses bénévoles. Et ces gens ressentent actuellement que le réseau ne se soucie pas de leur langue. Et c'est comme s'il se moquait de leur voix.

Ils ont également besoin de voir et de comprendre qu'il y a un canal pour qu'ils s'expriment auprès du mouvement sur des questions d'intérêt mondial. Ils veulent montrer leur travail, entendre les succès des autres. Ils ne sont pas à la recherche d'une arène, mais plutôt d'une connexion à quelqu'un, peut-être quelque part dans une autre partie du monde, qui a une réponse à leur question ou un mot d'encouragement.

Par conséquent, s'assurer que les adhérents voient la reconnaissance de l'importance de leur voix originale est important pour le bien-être et l'avenir du mouvement. L'enjeu est élevé, car la recherche a montré à tous les chercheurs que la communauté CC a un potentiel absolument unique de compétences, capacités, motivations et valeurs qui guident le travail. Ainsi, une gestion de réseau conçue avec précision peut consolider une communauté qui, dans 10 ans, peut changer le monde. Une gestion insuffisante servira simplement de plateforme aux bénévoles qui font la promotion des licences. C'est un choix que le réseau peut vouloir considérer.

## 5. Recommandations

- a. La gouvernance inclusive — comment Creative Commons peut intégrer des adhérents et leur expérience dans leur travail — et comment cela pourrait être organisé
- b. Modèle d'adhésion — activités et offre d'adhésion / soutien à promouvoir
- c. La communication avec les adhérents et sur les adhérents — principales observations

La nature de ce rapport en fait une grande série de propositions détaillées et d'idées d'action intégrées dans chaque partie du document. Cette partie, cependant, se concentre sur la façon dont les constatations et les suggestions présentées ci-dessus pourraient alimenter le processus d'élaboration d'une nouvelle stratégie et d'un modèle de gouvernance. Par conséquent, dans cette partie il n'y a aucune référence directe aux recommandations formulées dans les rapports régionaux puisque ces derniers sont axés sur les réalités de chaque région. Pour une image plus complète, et en particulier lors de la recherche d'idées pour proposer des solutions, il est recommandé de prendre connaissance à la fois des recommandations régionales et mondiales.

### **Recommandation mondiale n° 1**

#### **Élaborer une culture de reconnaissance**

La circonstance-clé formant le cadre de cette suggestion est que le réseau d'adhérents est à un tournant. D'une part, ils souhaitent faire partie de la discussion à l'échelle mondiale, ce qui est justifié à la fois par leurs déclarations directes et par le degré de frustration qu'ils expriment lors des observations sur leur sentiment d'isolement. Les adhérents veulent sentir que la cause pour laquelle ils se battent est plus grande que leur vie de tous les jours, qu'ils contribuent au changement mondial et que cet effet peut être vu, discuté et célébré dans leur petit coin du monde.

D'autre part, ils sont confrontés à une stagnation de leur organisation du travail, un manque de ressources et à un environnement évoluant rapidement. Ce sentiment, s'il est négligé, pourrait faire obstacle à leur énergie et les conduire à s'écarter du mouvement dans quelques années.

En ce sens, la planification de la gestion et la discussion sur la stratégie arrivent au bon moment. Toutes deux peuvent tirer profit des circonstances et transformer l'énergie de la frustration en un processus communautaire constructif. Mais cela signifie aussi qu'indépendamment du modèle qui sort du processus, il est d'abord nécessaire de renforcer l'utilisation de méthodes douces de gestion des conflits. En d'autres termes, il faut qu'il y ait un espace pour le débat, un environnement sûr pour clarifier les préoccupations et une ambiance montrant que ces préoccupations sont valables.

De même, il est nécessaire de disposer d'un canal parallèle de récolte des points de vue et des idées pour un récit positif qui puisse nourrir la stratégie. Les rapports régionaux sont riches avec de telles perspectives, mais le fait qu'ils soient le fruit d'une conversation de deux heures par personne fait d'eux un point de départ plutôt qu'une ligne d'arrivée. Il convient de vérifier dans les régions comment les adhérents souhaitent établir les priorités et s'attaquer aux idées, ou comment ils peuvent coopérer efficacement et s'aider mutuellement.

Tous ces débats et discussions sont une base solide pour maintenir une culture de

reconnaissance qui — compte tenu du profil des bénévoles qui domine dans le réseau — devrait être l'un des piliers de la communauté mondiale de Creative Commons. Comme indiqué dans le rapport, la grande intelligence émotionnelle du réseau peut faire l'objet d'une synergie vers une grande puissance de persuasion : les adhérents bénéficiant d'un regain d'énergie et de quelques conseils pratiques peuvent vraiment changer le monde. Ce sont peut-être de grands mots, mais ils sont justifiés par le bilan de leurs réalisations jusqu'à présent.

La culture de la reconnaissance considère les relations et la réelle communication ouverte comme un élément essentiel de l'efficacité. Pour un réseau tel que Creative Commons, promouvoir l'ouverture et le partage représente un choix très naturel de mettre en pratique ce que l'on proclame. Cette culture célèbre la diversité par l'intégration pratique des personnes et des langues dans chaque infrastructure qu'elle crée : depuis le conseil, par l'entremise de ses centres de compétence, jusqu'à ses ressources et au marketing. En tant que tel, il doit être bien structuré et orienté de façon à ce que la multitude des voix ait un but et se concentre sur des sujets d'intérêt concrets — autrement il se transforme en cacophonie.

Dans une culture de reconnaissance, les règles d'engagement sont discutées et clairement énoncées. Les adhérents, les experts, et la DG résument honnêtement ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas faire. Ils s'engagent également à rechercher conjointement des solutions aux problèmes qui ne peuvent pas être facilement traités à quelque niveau que ce soit, tels que l'insuffisance de fonds. Dans la recherche de solutions, ils utilisent la connaissance du réseau et recherchent les engagements spécifiques de la part des adhérents d'aider les autres.

Enfin, la culture de reconnaissance est fondée sur la notion de partage. Le concept a été quelque peu compromis par l'insaisissable promesse de l'économie de partage qui est en fait une nouvelle marque pour le modèle de location soutenu par une plate-forme et basé sur la réputation. Le réinventer pour le public avec des exemples de projets basés sur CC et des histoires d'adhérents pourrait donner un élan à la marque. Il encouragerait également une valeur qui est au cœur de l'intégrité des adhérents de manière très constructive.

## **Recommandation mondiale n° 2**

### **Relever le défi du développement**

Creative Commons a besoin d'accélérer la puissance de mise en réseau pour aider au développement stratégiquement prévu de ses adhérents et leur programme d'action. Les solutions d'externalisation ouverte semblent être une ressource largement inexploitée et bien que ce ne soit pas la panacée à tous les maux, il convient de vérifier comment le réseau peut se renforcer lui-même avant que d'autres mesures ne soient prises.

Il faut clairement communiquer, car il y a confusion, que ce sont les adhérents qui sont principalement responsables de leur propre développement durable et de l'exécution de leur travail localement et que la DG et le réseau ne jouent qu'un rôle secondaire. Il est à la fois juste et réalisable, étant donné que les adhérents font preuve d'une résistance et d'un dynamisme exceptionnels. Ce doit être leur principale force, pour leur propre bénéfice et leur survie.

Ce que la DG doit faire est de mieux communiquer la vision d'un modèle d'adhésion et l'ensemble des attentes générales qu'elle a envers ses adhérents. Il ne doit pas être trop rigide et, en fait, il est nécessaire de le fonder sur l'expérience des adhérents. Dans de nombreux pays, il est bien visible que l'adoption d'un ensemble de tâches et de sujets similaire au monde occidental — accès libre, culture ouverte, copyright, OER, politiques publiques de libre circulation des données toutes à la fois — devient un fardeau, surtout pour les adhérents les plus récents. Il est peut-être préférable d'aider les adhérents à se concentrer et à classer par ordre de priorité les projets de moindre envergure sans s'auto-inculquer le sentiment d'une occasion manquée. La charge de travail doit être moins en phase avec la stratégie pour les régions les plus favorisées et plus en accord avec les capacités existantes. Sinon, l'espoir d'égaliser les déficits structurels reposera, ce qui est un peu compréhensible, sur le plus puissant : le réseau mondial qui attend un certain standard de travail.

Il serait également utile, à la fois pour le réseau et la DG, de vérifier s'il y a un certain ensemble ciblé d'interventions qu'ils puissent offrir aux adhérents à court terme. Les adhérents ont besoin de directives sur la collecte de fonds ou la gestion et l'élargissement des équipes. Il existe peut-être une possibilité de fournir une formation ou du mentorat pour ceux qui présentent un plan avant et un résultat après, selon un modèle similaire à l'obtention d'une subvention.

*Creative Commons a les moyens et la capacité de mener une discussion sur la façon dont la vie de millions de personnes pourrait changer. Laisser passer cette occasion serait gâcher un énorme potentiel.*

### **Recommandation n° 3**

#### **Relever le défi de l'exploration**

Creative Commons peut fournir une plate-forme de réflexion stratégique sur la façon dont le modèle d'ouverture peut devenir le facteur exponentiel d'un changement de société. Il est évident que de nombreux adhérents, malgré l'avancement de leur programme fondamental d'ouverture regardent et pensent au-delà du libre accès, de l'éducation, de la culture ou de l'expression artistique. C'est la conséquence de leur sens général des responsabilités, d'une impulsion vers le changement social, de leur volonté d'agir de manière désintéressée en raison de la situation privilégiée dans laquelle ils pensent être, mais aussi la sémiotique des biens communs, la symbolique des licences comme une certaine approche de la créativité et une action collective fondée sur le partage sont également source d'inspiration.

Les adhérents évoquent la possibilité d'utiliser l'ouverture et le partage dans l'industrie (l'agriculture, par exemple), en l'incluant dans une transformation sociétale et politique qui réduise systématiquement la pauvreté et les inégalités, en explorant les points de rencontre entre l'ouverture et la vie privée, en discutant leur signification dans le contexte de l'intelligence artificielle et de l'informatique cognitive. Ils sont bien informés et prêts à prendre part à ces discussions, au moins certains d'entre eux.

On peut faire valoir, que ces questions ne font qu'ajouter à la liste des « dossiers inachevés » ou — honnêtement — qu'ils sont en contradiction avec la deuxième recommandation préconisant la simplification du programme d'action de l'adhérent pour ceux qui sont aux prises avec des conditions difficiles. Cependant, il est vrai que les adhérents sont pris par ces problèmes qui, tôt ou tard, deviendront la réalité de chacun, tels que les villes intelligentes et la présence massive de AI dans notre vie quotidienne. Une discussion de la stratégie doit prendre en compte, non seulement la situation actuelle, mais également ces prévisions. Il semble qu'il y ait suffisamment de représentants des adhérents susceptibles de contribuer avec succès à la réflexion stratégique avec de telles perspectives.

Mais l'argument peut-être le plus important pour agir ainsi est le paradoxe du 1er problème décrit ci-dessus. Dans le réseau de Creative Commons, il pourrait être facilement redéfini comme une responsabilité mondiale d'utiliser l'ouverture et le partage comme des outils pour générer plus d'égalité et un meilleur accès au savoir partout dans le monde, qui puissent changer concrètement la vie des gens. Et pour une telle entreprise, la coopération des différents adhérents est nécessaire.

Ce pourrait être le rôle de la DG de Creative Commons de créer cette plate-forme pour discuter comment le réseau peut travailler ensemble, acquérir des fonds, produire et fournir des ressources et plaider pour un changement là où l'accès ouvert ou l'absence d'accès représentent un dilemme sans qu'obtenir gratuitement ou en payant un manuel scolaire n'en soit un. La reconnaissance dont bénéficie Creative Commons pourrait encourager des leaders d'opinion venant d'horizons divers à se joindre à un tel débat, ce qui renforcerait à son tour renforcé le leadership d'opinion de CC.

Creative Commons a les moyens et la capacité de mener une discussion sur la façon dont la vie de millions de personnes pourrait changer. Laisser passer cette occasion serait gâcher un énorme potentiel.

## 6. Remerciements

La conception et la réalisation de cette recherche ont été une expérience gratifiante. Je tiens à remercier Alek Tarkowski pour croire que cette idée a un sens et Ryan Merkley pour me faire confiance avec ce travail. J'espère vraiment qu'il répond à vos attentes et vous aide dans votre travail.

Ma gratitude va à Siméon Oriko qui a toujours été disponible et utile pour naviguer dans les procédures et aussi à travers les rebondissements inattendus dans l'horaire serré que nous avons. Il n'aurait jamais été possible sans les chercheurs, intervieweurs et soutiens qui ont été merveilleux, engagés et compétents : Sandra Contreras Aprile, Claudia Cristiani, Alex Gakuru, Guido Gamba, Isla, Haddow-Flood, Scann Evelin Heidel, Gulsah Neslihan Akkaya, SooHyun Pae, Naeema Zarif. J'ai tellement appris de vous et je vous suis très reconnaissant pour vos idées et opinions, ainsi que pour nos conversations. J'espère que nous aurons une chance de coopérer à nouveau.

Je voudrais dédier tout ce travail à tous les êtres humains chez Creative Commons qui, dans tous les fuseaux horaires et les climats, en liberté et en captivité, dans la paix et à la guerre, travaillent sans relâche pour faire de ce monde un meilleur endroit pour nous tous. Je suis honoré par votre engagement, vos connaissances, votre impulsion et je veux vous ressembler lorsque je serai plus âgé. J'espère que cette recherche pourra contribuer un peu à votre recherche. Et j'espère que le monde vous voit et vous apprécie comme vous le méritez. Merci.

Anna