

# Les Cahiers

Recherche et Innovation

dans les  
**FOIRES SALONS CONGRÈS**

2018  
N  
J  
J

## DEUX GRANDS ENTRETIENS

Recherche avec Sylvie Christofle,  
Géographe, spécialiste du Tourisme de Réunions et de Congrès

Architecture avec Michel Saunier,  
Architecte, engagé sur l'architecture et l'urbanisme des salons  
depuis presque 20 ans

## Des nouveaux thèmes

La créativité au sein de filière  
Esthétique des formes de rencontre  
La recherche sur les congrès  
Start ups & salons

N°

2

# POSSIBLES

NUNDINO  
TOPIA

## Sommaire

- | *Tout commencera et finira avec les hommes (créativité dans la filière), p. 3*
- | **ENTRETIEN AVEC SYLVIE CHRISTOFLE, géographe, spécialiste du Tourisme de Réunion et de Congrès, p. 6**
- | *La sagesse de la vitesse (créativité dans la filière), p.11*
- | **ENTRETIEN AVEC MICHEL SAUNIER, Architecte, engagé dans des projets d'architecture et d'urbanisme de salons, p.15**
- | *Pour une Esthétique des formes de rencontre au cœur de l'organisation des foires, salons et congrès, p. 21*
- | *Formes de Congrès, p. 30*
- | *Start ups et salons, compte-rendu d'étude, p.34*

## EDITO

Le N°2 est celui des POSSIBLES. Remercions Sylvie Christofle, géographe, et Michel Saunier, architecte, d'avoir si généreusement accepté les deux premiers entretiens des Cahiers. Sylvie Christofle nous initie aux recherches sur le Tourisme de Réunion et de Congrès, dont elle est l'une des plus vives aventurières. Michel Saunier, engagé, de manière singulière, depuis des années dans des projets d'architecture et d'urbanisme de salons, nous donne des bases précieuses de réflexion sur ce qui est sans doute un des grands leviers de transformation des manifestations.

Le plus important est de montrer que la fabrique d'une R&D dans les Foires, Salons et Congrès est à portée de main. Quoi de mieux que la preuve par l'exercice réel de personnes qui y ont tissé un bout d'étoffe de leur vie ? Cette nouvelle édition s'attardera aussi sur la créativité au sein de la filière, celle des femmes et des hommes professionnels, car tout commencera et finira avec eux. Elle est trop méconnue, y compris au cœur de la profession elle-même. Or comment imaginer innover, penser avec autonomie et audace si les trésors que l'on porte en soi restent des cailloux de l'ombre ?

A la croisée de la créativité de la filière et du travail de l'architecte, pouvait aussi se tracer le chemin vers ce que nous avons appelé une Esthétique des formes de rencontres. Les professionnels des salons fabriquent des formes, les composent entre elles : que se passerait-il si cet art du montage devenait important, laisser présager du style dans l'organisation et une certaine manière d'intervenir dans les enjeux pragmatiques du réel ?

Sylvie Christofle nous conduit à regarder le champ des congrès. Un article sera consacré à un court descriptif des recherches pluridisciplinaires qui y ont lieu et à un livre rare de Claude Tapia sur la sociologie des congrès.

Enfin Nundinotopia a publié au mois de mai une étude sur « le rôle des salons dans l'innovation et la vie des start ups » fondée sur une vingtaine d'entretiens avec des start uppers. Il s'agit là d'en rendre compte, d'autant plus que ces dirigeants, danseurs sur la crête de l'innovation d'entreprises, clament une chose simple aux organisateurs : soyez fidèles à vous-même, à votre culture des salons, à leurs grandes machines socialisantes, là se tiennent l'innovation et votre singularité, au-delà du chant les sirènes technologiques qui sonnent pour tout le monde. Bonne lecture à vous, c'est notre espoir.

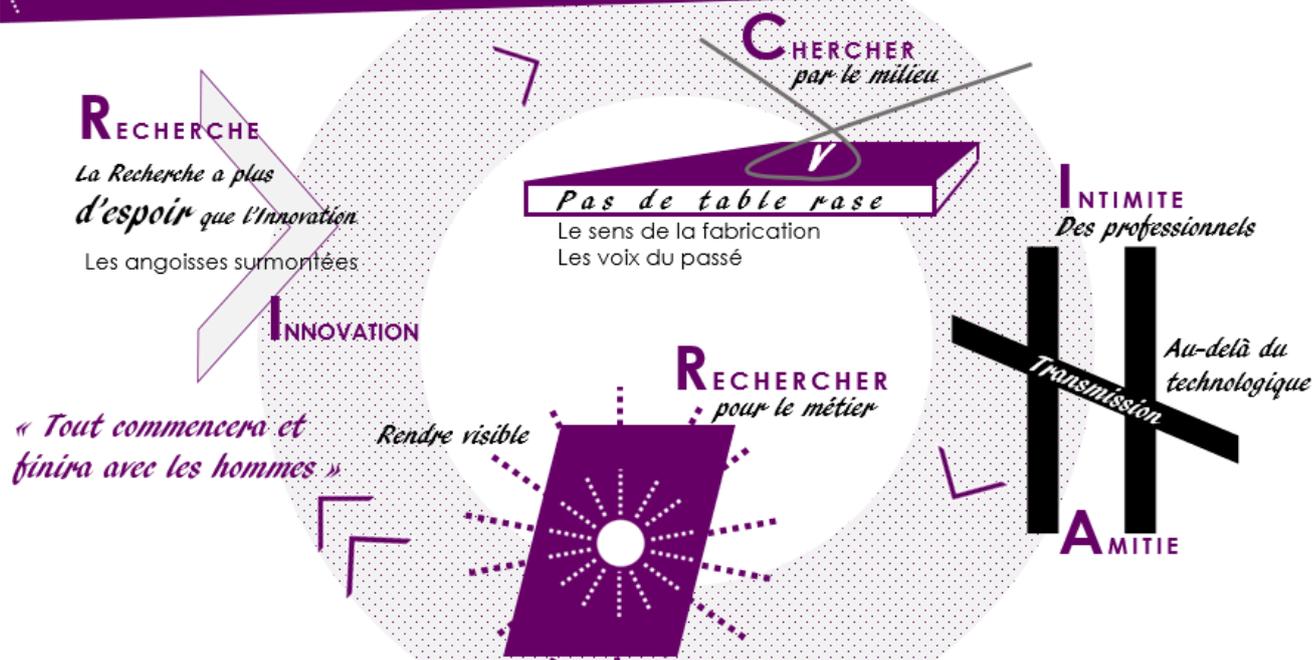
Marc Halpert

**LES CAHIERS RECHERCHE ET INNOVATION DANS LES FOIRES SALONS CONGRES sont édités par l'Association NUNDINOTOPIA | fondateurs : Marc Halpert, Henri Auillans**

Adresse de l'association : 333, avenue d'Arès, maison 2, 33200 Bordeaux Tél : 06 41 54 05 21, internet : [www.nundinotopia.com](http://www.nundinotopia.com), Email : [marc.halpert@dbmail.com](mailto:marc.halpert@dbmail.com)

Rédaction-Diffusion : 06 41 54 05 21 | Directeur de publication : Marc Halpert | Directeur de la rédaction : Marc Halpert | n°2 | juin 2018 | ISSN 2607-2750 | Prix : gratuit | Format : accessible sous format pdf sur [www.nundinotopia.com](http://www.nundinotopia.com) | Conception-Réalisation : Marc Halpert | crédits images : Marc Halpert, Sylvie Christofle, Michel Saunier

« Tout commencera et finira avec les hommes »



## TOUT COMMENCERA ET FINIRA AVEC LES HOMMES

A l'heure où l'on s'inquiète d'innovation et de transformation, n'est-il pas utile de se rappeler que les métiers des Foires, Salons et Congrès (FSC) sont fissés dans les paroles et les collaborations des femmes et des hommes. Peu est écrit aujourd'hui sur ce qu'ils savent et sur leurs trésors, et une part essentielle risque aujourd'hui de disparaître. Ne peut-on pas y trouver là un des rôles possibles pour une Recherche dans la filière : recueillir cette richesse et contribuer à sa transmission pour construire le métier de demain ? Une Recherche au plus près de l'intime de la filière sera la meilleure base pour devenir innovant.

Ce furent des femmes et des hommes qui construisirent la filière des Foires, Salons et Congrès. Ils la bâtiront encore demain, non ? Mais encore faut-il les connaître et ne pas ignorer les richesses et les puissances de ce qu'ils portent. Or la filière aujourd'hui en est-elle consciente ? Se connaît-elle assez ?

### 1. La recherche au cœur des hommes

Avant de rêver du nouveau et de désirer les grands fracas – si tant est que nous les désirions –, que devient l'existant et le passé ? C'est une autre manière de se poser la question de ce que nous cherchons au fond : est-ce une innovation de rupture ? Et avec quoi devons-

nous rompre des Foires, Salons et Congrès ? Savons-nous quelles terres nous quittons ? N'existe-il pas une part de désespoir dans la quête d'innovation, se jeter vers l'aurore sans savoir ce que nous savons déjà ? La filière n'ignore-t-elle pas d'où elle part, d'où elle pourrait partir ? Connaît-elle vraiment sa géographie ? Ne risque-t-elle pas de découvrir que l'Amérique est déjà chez elle, mais trop tard, alors qu'il fallait franchir d'autres frontières ?

Il y aurait peut-être là une différence entre la recherche et l'innovation. La première explore et avance dans l'inconnu, la deuxième rompt avec le passé et quitte le connu. La première

est optimiste parce qu'elle part à la conquête de ce qu'elle peut trouver, sans craindre d'ailleurs de bifurquer et de se perdre, de faire des grands sauts, la seconde, seule, est teintée de pessimisme parce que le nouveau ne brille pas sans jeter l'hier dans la nuit.

Or les professionnels des FSC vivent déjà dans cette obscurité de leurs pratiques, dans l'implicite de leur savoir-faire, dans la méconnaissance des arts et métiers de leurs collègues. Et s'instille même le doux poison de dire que le salon est mort.

Se lancer dans l'innovation sans se donner les heures de la recherche, c'est accepter la tristesse plutôt qu'une joie possible qui vient avec le temps d'une curiosité à l'œuvre. Il faut surmonter une sorte d'angoisse dans le cœur des hommes, qui leur fait prendre la voile ou le mur, d'oublier leurs propres forces, simplement de ne pas s'en inquiéter.

Pourquoi ne pas marier l'innovation à la recherche, le bonheur est alors imaginable. Et la recherche qui accepte de fouiller dans les noires forêts pourra devenir l'ami des métiers des Foires, Salons et Congrès. Et comme ceux-là sont eux-mêmes arbres d'amitiés : voilà pourquoi tout commencera et finira avec les hommes.

## **2. Le sens de la fabrication, les voix du passé**

Mais qui sont ces hommes et qu'ont-ils fait ? La profession des FSC reste jeune. Les premiers professionnels atteignent aujourd'hui à peine la retraite. Si les temps changent - les concurrences, les rationalisations, les refroidissements de l'industrialisation, du marketing et de la finance-, un âge d'or des FSC donne encore de son ombre aujourd'hui : une époque peut-être ravie, vécue, qui explose souvent en milliers d'anecdotes, rarement insipides, parfois croustillantes.

Les gens se parlaient mais s'écrivaient peu. Les aventures et les acrobaties pour faire naître les manifestations ne sont que dans les mémoires, les trucs, les intuitions, le sens de la fabrication qui circulent dans les équipes, l'artisanat, l'envie de faire, le chaotique progrès manifestation après manifestation. Tout ce que les gens ont appris tient là dans une culture orale et un théâtre de personnes, parfois de personnages. Cela peut disparaître sans laisser de traces.

Il ne s'agit pas de chanter la litanie malheureuse des temps perdus, les pleurs de l'exil ou les larmes de la fin, mais de savoir que le nouveau n'existe pas sur rien et qu'il ne peut pas venir au monde sans un passé. Or ce passé n'est pas une figure figée, mais un mouvement tonitruant, matériel et vivant d'une profession qui s'est faite toute seule en deux ou trois dizaines d'années.

Cette dernière s'ignore elle-même en partie, sentant bien la puissance de ses couleurs, mais consciente à peine du détail de ses métiers nombreux, de leur articulation et de ses acteurs (bien que cela se réduise par la porosité croissante des pratiques et le renforcement des démarches d'assembleurs d'entreprises-clefs de la filière). Les Foires, Salons et Congrès sont des phénomènes cycliques, qui nous enseignent que pour avancer, le retour est nécessaire. La table rase n'est pas une solution fiéristique ni congressuelle : elle a l'impolitesse d'ignorer les convives.

Il s'agit aujourd'hui de se donner les moyens de recueillir les voix, les savoirs, les mémoires, de rendre explicite les vastes trésors des pratiques d'artisans. Les professionnels sont les murs porteurs de la filière, du côté des organisateurs, des prestataires, des gestionnaires de sites. Et il faudrait aussi compter tous ceux qui participent aux manifestations, les exposants, les visiteurs, les congressistes : tous ont contribué à fabriquer des manifestations, ce qu'ils savent reste aujourd'hui dans les limbes.

## **3. Intimité et transmission**

Cet implicite est en quelque sorte l'intime de la filière, les secrets de ceux qui font et ont fait les Foires, Salons et Congrès. Et cet intime pourrait porter l'avenir de la filière et de son rôle. Il est à peine peint, à peine écrit, à peine filmé, en tout cas trop peu retenu.

Les progrès des FSC ne sont pas seulement (et peut-être pas tant) du côté des technologies, mais de celui des mécanismes humains et sociaux, cela écrit sans être ni romantique, ni angélique. Pourquoi la filière des FSC ne viendrait-elle pas puiser au cœur de ses hommes et femmes ses forces d'innovation ? Les FSC sont des machines de transmission entre les individus et les organismes qui y participent. Ils le sont aussi parce qu'au milieu de leur rouages des professionnels se sont parlés.

Alors il devient fondamental que les professionnels sachent transmettre leur savoir-faire aux nouvelles générations. Les meilleures

théories de gestion de projet ne feront pas ce que font souvent en plus, au-delà, les connivences, les rapprochements, les arrangements, le sens des situations, les vitesses, les voix des femmes et des hommes sur le terrain.

Cela pourrait être une tâche essentielle d'une Recherche dans les FSC : prendre en compte cette proximité des proximités, construite avec les hommes et leurs amitiés. Elle pourra devenir connaissance des puissances relationnelles et de leurs productions. Elle pourra tenir cette fonction d'enregistrement et de capture du réel de la filière. Elle fera alors monter à la surface le rôle des hommes et des femmes dans toute innovation à venir, et plus largement dans tout devenir de la filière.

#### 4. La recherche, mémoire future du métier

Il n'est pas rare d'entendre un professionnel de la filière rappeler que ce qu'il fait est bien un métier : « *c'est un métier* », comme si cela pouvait ne pas l'être.

Et la profession n'a pas attendu les grands horizons stratégiques, le grand ciel des Idées, pour faire, à sa manière créative, sa recherche et son innovation, mais il semble que cela soit encore sous la roche. Chacun cherche et trouve, fabrique et invente, loin des yeux souvent.

Donc d'une part, manque la reconnaissance des métiers, d'autre part sont à peine visibles l'esprit d'invention et les initiatives pour les faire grandir. Cela s'ajoute à l'urgence déjà pressentie : les anciens partent et personne ne sait assez bien ce qu'ils ont à dire.

*« Notre métier n'existe pas vraiment parce qu'il n'y a pas de recherche, on trouvera cela dans toutes les industries, nous ne serons un métier qu'avec notre R&D. »* L'argument aussi clairement dit ne s'entend pas souvent dans la profession. Le lien entre constitution du métier et mise en place d'une R&D est rarement énoncé. Seul le premier terme sur une existence fragile est courant. La Recherche devient donc une condition d'existence possible des métiers et des savoir-faire. Elle participe à leur avenir. Elle se tient notamment dans le spectre serré à la fois de la recherche de l'artisan lui-même qui s'essaie et se parfait, et celle qui enquête sur les efforts et les transmissions, les histoires et les enseignements du temps.

La Recherche est donc appelée à devenir ce véhicule des savoir-faire. Il lui faudra emprunter

le chemin de la mémoire, recueillir tout ce qui se sait et se dit oralement, et toutes les aventures de curiosité et de recherche qui ont déjà eu lieu, saisir combien le monde existe déjà.

C'est une opportunité formidable pour peu à peu donner toute sa place à la Recherche dans la filière. En se rapprochant du champ intime des transmissions pourront se créer de nouvelles collaborations, des liens entre professionnels et chercheurs, une connivence aussi, car nous ne le savons pas assez, les chercheurs eux-mêmes sont des artisans, des curieux pris dans les situations et le réel, très loin des clichés de grandes tours d'os blanc. Une R&D dans la filière avec les innovations qui peuvent en naître n'est envisageable que sur le terreau des proximités entre les professionnels et les chercheurs et le croisement de leur recherche réciproque, de leurs essais et de leurs tentatives.

Alors l'innovation est possible, sans tristesse, parce qu'elle est vraiment départ dans l'inconnu, et non pas oubli des forces existantes. Et au-delà de son départ, elle émerge dans un milieu, dans une société qui peut l'écouter, se la transmettre et la faire grandir.

La filière des FSC est en devenir. Une des grandes étapes de sa construction est la connaissance de soi, la mémoire de ses voix et des hommes qui ont posé les premières pierres, passé les premiers chemins, essayé les mille obstacles. Elle a besoin d'être fidèle à elle-même et la Recherche peut être un des solides métaux de son alliance. La profession des FSC a appris justement à nomadiser, dresser sa tente, la plier et partir en abandonnant les contrées un instant habitées. Elle sait abandonner les paysages, la recherche constituera ce qui demain sera la mémoire utile à cet art des départs, base plus certaine et plus ferme pour toutes les innovations décisives ■



## ENTRETIEN

avec Sylvie Christofle,

Géographe, Maître de conférences à l'Université de Nice-IAE, UMR ESPACE-GRM, spécialiste en France du Tourisme de Réunions et de Congrès (TRC)

Depuis à peine vingt ans s'élaborent en France des recherches sur le Tourisme de Réunions et de Congrès. Sylvie Christofle est sans doute une des pionnières de ce sujet. Les chercheurs qui se sont aventurés sur ce thème restent toutefois dans notre pays, malgré la croissance de l'activité des congrès dans le monde, assez rares. Ce n'est pas le cas dans les pays anglo-saxons et plus en encore en Asie où cette recherche, appelée aussi « Conference tourism » ou « Convention tourism », fait partie du dispositif global des investissements pour attirer des congrès sur les destinations et pour se positionner sur la scène internationale.

**Pourquoi vous êtes-vous spécialisée pendant des années sur l'étude des congrès ? Vous donnez même un nom à ce champ de recherche dans un de vos ouvrages " le Tourisme de réunions et de congrès " (TRC).**

Intéressée par la thématique du Tourisme dès les années 1985-1990, durant mes études d'architecture et de géographie urbaine, j'ai fondé mon travail de recherche sur les congrès, une thématique quasi-inconnue à l'époque dans le milieu de la géographie académique et qui a eu beaucoup de mal à être reconnue en France.

Excessivement peu de chercheurs français, voire européens, s'intéressaient au TRC. Un Que-Sais-Je ? signé de l'expert français Robert Lanquar, associé à GC Fighiera et G. Vrtunic, date de 1980, un article de Jean Labasse de 1984 et un texte de Céline Rozenblat de 1993 ont longtemps été quasi-essuelés dans les revues scientifiques géographiques hexagonales. Ma thèse de doctorat et mes articles sur le sujet datent des années 1997 et suivantes.

En France, en géographie surtout, travailler sur le tourisme dans les années 1990, et même encore de nos jours, est considéré comme un champ très mineur, et travailler sur le Tourisme de Réunions et de Congrès, c'est le mineur du mineur. Ce domaine n'étant pas accepté ni véritablement comme un champ scientifique, ni comme un champ sociétal intéressant, il m'a même été dit pendant longtemps que ce n'était pas du tourisme et que cela ne devait pas être dans le champ scientifique de la géographie du tourisme.

Donc pendant des années, j'ai défriché le terrain dans tous les sens du terme. C'est le côté pionnier qui m'a fait me spécialiser.

**Quelles sont les thématiques les plus importantes de votre travail sur le TRC ?**

Le TRC est une activité prenant place essentiellement dans les espaces urbains et métropolitains, ma spécialité de recherche ; c'est parallèlement un secteur complexe et

hybride, dont les facettes sont touristiques, bien sûr mais aussi scientifiques, économiques, communicationnelles, politiques voire diplomatiques... Cette activité impacte des espaces très différents, villes moyennes et métropoles, lieux dits touristiques (de loisirs) et lieux dits d'affaires, à toutes échelles.

La littérature scientifique en la matière étant, en France peu développée ou, comme à l'international, souvent focalisée sur des aspects partiels ou des études de cas, je me suis donc tournée rapidement, en plus de l'analyse descriptive et factuelle classique des liens TRC-Destinations, vers la compréhension de la structuration et du fonctionnement du TRC en sa globalité, ses relations avec le(s) territoire(s), son rôle d'interface multiscalaire. Je me suis notamment intéressée à démonter les rouages de cette activité, à en saisir l'évolution, à réfléchir aux trajectoires de villes et de métropoles et à modéliser les systèmes socio-spatiaux découlant du TRC-

La question fondamentale, que j'ai portée dès les années 1990 : en quoi et comment développer les flux de congrès et de réunions internationales dans une ville participait activement à l'internationalisation du lieu, à son insertion dans les réseaux multiples de la mondialisation, à sa croissance économique, à une meilleure image... dans le cadre de stratégies territoriales volontaristes impulsées par des acteurs.

**Et par rapport à cette question, vous avez notamment publié des cartes très parlantes sur l'activité des congrès. Quels sont les grands mouvements aujourd'hui dans la géographie des congrès ?**

Après une diffusion et multiplication des événements congressuels dans les pays occidentaux et au Japon au cours des années 1960 et surtout 1980, la géographie des congrès internationaux est, depuis les années 2000, de plus en plus partagée entre les places fortes traditionnelles (pays d'Europe, notamment occidentale, États-Unis, Japon, dans les capitales et grandes métropoles internationales et touristiques) et l'Asie (Corée du sud, Singapour, Thaïlande, plus modestement Chine, Malaisie etc.) sans oublier l'Australie. Le nombre de congrès

internationaux va croissant ; de nombreuses localités et même des pays (Chine par exemple) ont compris l'intérêt économique mais également scientifique, médiatique d'accueillir de grandes réunions ; par conséquent, des politiques d'urbanisme et d'aménagement liées au TRC, de construction, d'agrandissement de palais et centres de congrès, d'hôtels de réunions, d'aménités touristiques, de transport etc. associées à des stratégies de valorisation ou de renforcement d'image touristique ont eu lieu ou se déroulent actuellement pour augmenter les flux congressuels dans les territoires. La croissance économique, touristique, scientifique, politique des grands pays émergents, notamment asiatiques, accompagne et renforce les déplacements liés aux réunions et aux congrès. De par l'expérience en accueil de réunions de haut niveau, le poids dans la mondialisation économique, scientifique, politique, diplomatique etc., l'excellence des équipements touristiques, des transports, des savoir-faire, le rayonnement et l'image, les pays occidentaux et le Japon restent au top mais la concurrence est devenue extrêmement intense.

**Est-ce qu'aujourd'hui la situation de la Recherche sur le TRC s'est améliorée en France, et notamment sa reconnaissance dans le champ du Tourisme ?**

Il y a encore peu de lieux pluridisciplinaires consacrés à l'étude du tourisme, alors que, dans les pays anglo-saxons et asiatiques, existent les « tourism studies » et les « event studies ». Des gens, quelle que soit leur origine géographique, leur origine disciplinaire, travaillent ensemble sur des recherches. Pendant longtemps en France, c'était mal vu.

Cela s'est amélioré ces dernières années, mais on est encore très disciplinaire : si on est géographe, si on est sociologue, on doit faire du travail de géographe ou de sociologue. Cela change depuis très peu de temps, quelques années à peine. Le nouveau directeur du CNRS dit aujourd'hui que la pluridisciplinarité doit être largement développée dans les études. L'optique change parce que les contrats de recherche financés sont obligatoirement pluridisciplinaires.

**« Travailler sur le tourisme dans les années 1990, et même encore de nos jours, est considéré comme un champ très mineur et travailler sur le Tourisme de Réunions et de Congrès, c'est le mineur du mineur. »**

Et de nos jours, le Tourisme de Réunions et de Congrès n'apparaît plus comme un sujet iconoclaste. Les portes se sont ouvertes, le TRC peut faire partie des thèmes d'un colloque sur le tourisme. Il donne lieu à plus de recherche dans notre pays (Sébastien Bedé en Sciences de Gestion, Nathalie Fabry, en Sciences Economiques, par exemple) même si la thématique reste encore modestement choisie par les chercheurs, qui n'en font d'ailleurs pas leur spécialisation de recherche.

En revanche, le TRC est maintenant un sujet de plus en plus analysé dans la littérature scientifique internationale dans les pays anglo-saxons et asiatiques (Singapour, Corée du Sud, plus récemment Chine etc.) particulièrement en Sciences de Gestion, Management, Economie voire Econométrie.

**Qu'en est-il justement des recherches sur le TRC à l'international ?**

Dans les pays anglo-saxons, même dans les années 1980-1990, une thèse sur la thématique du tourisme était jugée aussi intéressante que le reste. Il n'y a pas eu ces blocages dans la tête des gens qui se traduisaient par des blocages institutionnels et qui aujourd'hui nous mettent en retard, il faut le reconnaître.

De manière générale, les Anglo-saxons sont plus pragmatiques que les Français. Casquette

de chercheur ou pas, si une personne apporte une idée intéressante et qui peut servir, on va lui laisser la parole. Elle pourra essayer de faire quelque chose.

Et en plus du monde anglo-saxon (Etats-Unis, Canada, Australie, ...), il faut regarder du côté

**« Beaucoup de chercheurs asiatiques écrivent sur le TRC : des Singapouriens, des Coréens du Sud, des Chinois. »**

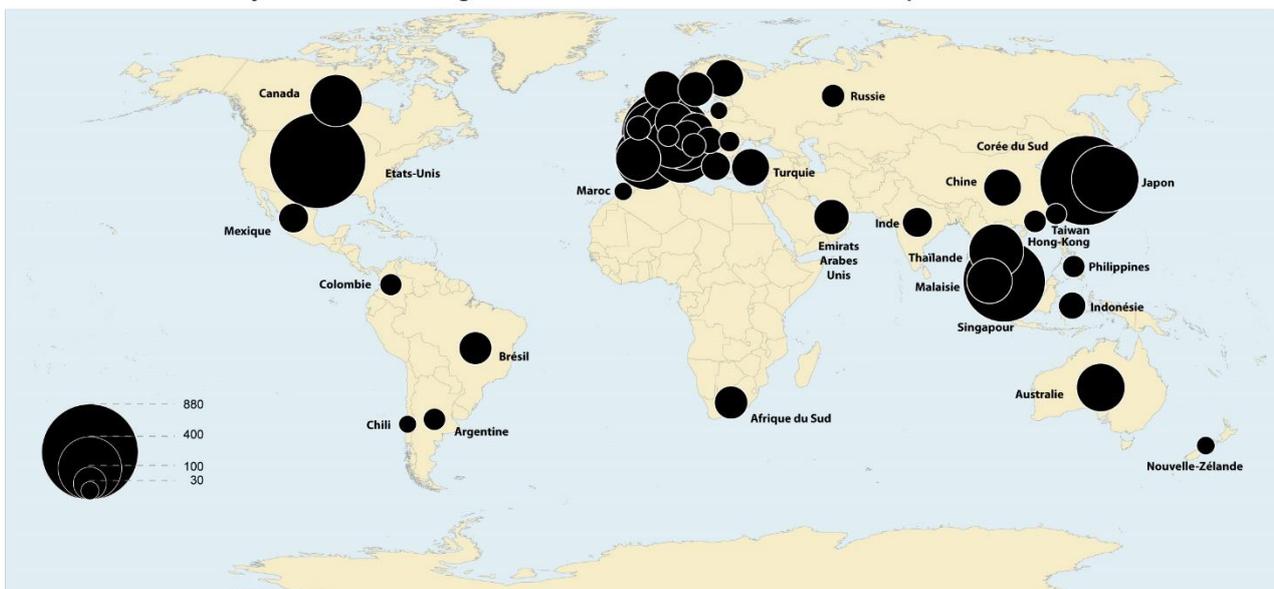
asiatique. Je me suis rendu compte de quelque chose de très simple, très efficace et très clair : à partir du

moment où le nombre de congrès dans le monde a commencé à croître, les Chinois, les Coréens du sud, notamment, les gouvernements, ont commencé à comprendre que cela pouvait rapporter de l'argent, donner une image favorable au pays, attirer des gens pour ensuite créer sur place, etc., ils se sont mis à financer la recherche publique et privée, parfois très fortement, et donc à attirer des chercheurs (très loin de ce qui pouvait se faire en France).

Des chercheurs qui ne travaillaient pas sur cette thématique, s'y sont alors intéressés. Ils publiaient directement en anglais selon les critères de la littérature internationale et très rapidement ont réussi à faire connaître leurs travaux sur le TRC.

Les Etats-Unis, l'Australie ont été longtemps les plus en avance. Maintenant, ce sont les pays asiatiques. Beaucoup de chercheurs asiatiques écrivent sur le TRC : des Singapouriens, des Coréens du Sud, des Chinois. Singapour et la Corée du Sud ont dépassé la France et la

**Pays d'accueil des congrès internationaux UAI en 2015 - seuil de représentation 30**



Carte : C. Fournier (EIREST) / S. Christofle (Université Côte d'Azur, ESPACE)

majorité des pays européens en termes de recherche et d'accueil de grands congrès internationaux. Depuis une quinzaine d'années, ils sont au sommet. Les gouvernements ont décidé que le Tourisme et le TRC devenaient des priorités ou en tout cas des vecteurs importants du développement du pays. Ils ont investi de l'argent dans la recherche appliquée, ouvert des palais des congrès, mis en place des stratégies de communication : c'est une politique globale. Les Taiwanais aussi écrivent des choses intéressantes. Une grande part de l'Asie s'engage dans les congrès : la Chine a construit une soixantaine de palais des congrès internationaux en moins de 20 ans ; la Thaïlande, d'abord très orientée sur le tourisme de loisirs, se positionne sur le créneau des congrès depuis quelques années, et élève son rang dans le classement des destinations mondiales de congrès.

**Est-ce que vous avez l'impression que les professionnels des congrès s'intéressent aux travaux de recherche de leur domaine ? En quoi est-ce important aujourd'hui de développer une recherche sur les congrès ?**

Globalement, j'ai l'impression que les professionnels des congrès s'intéressent assez peu voire pas du tout aux travaux de recherche dans leur domaine, mais c'est un peu normal. De manière générale, les professionnels sont assez peu intéressés par la recherche fondamentale dans leur champ quotidien, pour deux raisons : premièrement, ils ont souvent le « nez dans le guidon », même dans des métiers où cela peut être décisif, par exemple les médecins. Ils lironent à la limite des revues professionnelles ; deuxièmement, chez beaucoup de professionnels, et dans le tourisme c'est souvent le cas, reste l'idée du chercheur fondamental, complètement éloigné de la réalité, dans sa bulle.

Pourtant de nos jours, dans notre société de communication et de connaissance, le transfert de connaissance dite savante vers la société, les professionnels y compris, est un point important.

Je pense qu'on peut s'enrichir des deux côtés. Pour le transfert de savoir complexe, il faut que chacun fasse un pas vers l'autre. Les

chercheurs doivent faire un pas vers les professionnels en étant plus simples, en étant plus synthétiques dans ce qu'ils font, plus percutants. Et les professionnels pourraient faire plus d'effort aussi, par exemple en invitant des scientifiques lors des réunions professionnelles.

**« En tout cas, c'est en travaillant tous ensemble, chercheurs et professionnels, qu'on peut, dans un univers qui devient de plus en plus concurrentiel, se démarquer. D'autres pays l'ont beaucoup mieux compris que nous. C'est un peu dommage. »**

Cette manière de faire se développe néanmoins et il m'est arrivé d'être

invitée récemment pour une conférence auprès de professionnels dans le cadre de l'European Chapter Summit de l'ICCA (International Congress and Convention Association). Mais c'est encore très rare alors qu'il y a des pays où c'est beaucoup plus courant. L'échange de savoir entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée, dans les pays anglo-saxons, le rapport avec les professionnels sont plus simples qu'en Europe en général, et qu'en France en particulier.

Et puis, il est vrai qu'il est plus facile de faire le lien en Médecine entre la recherche fondamentale et son application dans des médicaments qu'en sciences sociales avec leurs applications professionnelles.

C'est tout l'intérêt justement de lieux d'interfaces, d'événements d'interfaces, par exemple les Journées Internationales du Tourisme (JIT) que je porte avec des collègues de la Maison des Sciences de l'Homme et de la Société Sud Est (MSHS Sud-Est) : nous invitons des chercheurs et c'est ouvert gratuitement à la fois au monde académique et au grand public.

Il faut aussi citer des initiatives comme la revue ESPACES qui a édité au moins deux hors-séries, sur le tourisme d'affaires et sur le tourisme de congrès, et qui forme un pont entre professionnels et chercheurs, en leur donnant la possibilité d'écrire sur le même support.

En tout cas, c'est en travaillant tous ensemble, chercheurs et professionnels, qu'on peut, dans un univers qui devient de plus en plus concurrentiel, se démarquer. D'autres pays l'ont beaucoup mieux compris que nous. C'est un peu dommage.

**Enfin, votre recherche s'ouvre aussi à d'autres champs. Vous vous intéressez notamment à d'autres domaines du tourisme, les festivals, la question des outils de mobilité : est-ce parce que vous voulez changer d'objet de recherche ou construisez-vous de nouveaux ponts pour penser aussi l'activité des congrès dans le champ plus large de l'événement ?**

La lecture d'auteurs internationaux et particulièrement de D. Getz (initiateur des "Event studies") dans les années 2005-2008 a élargi mes centres d'intérêt à l'événementiel touristique en son ensemble, et m'a incitée à réfléchir au congrès dans le champ de l'événement, notamment en villes. J'ai alors commencé des travaux sur la caractérisation du système interfacique Tourisme/Evènement et sur la place des réunions internationales dans ces processus d'usage spatio-temporel des territoires à visées touristiques, qui se sont multipliés ces dernières années.

Bien sûr, je m'intéresse toujours aux spécificités du TRC international, que j'ai synthétisées et regroupées dans un manuel à usage des étudiants, des enseignants et des professionnels, édité en 2014 sous le titre de "Tourisme de réunions et de congrès : mutations, enjeux et défis".

Actuellement donc, mes travaux continuent d'explorer le champ scientifique de l'événementiel touristique, suivant mes deux lignes directrices d'intérêt :

- théorisation et modélisation des systèmes socio-spatiaux Tourisme/Evènement ;
- analyse des relations multiples et complexes (enjeux, stratégies, actions, impacts...) liant acteurs (politiques, économiques...), territoires (destinations) et événements touristiques, qu'ils soient congressuels, mais aussi culturels, etc.

La recherche propre sur le TRC est, quant à elle, très loin d'être épuisée. Ses travaux sont de plus en plus nombreux. Elle s'ouvre et s'approfondit. Que les chercheurs n'hésitent pas à s'y engager ■

---

## Bibliographie

**Contact avec Sylvie Christofle, Géographe :**  
[sylvie.christofle@unice.fr](mailto:sylvie.christofle@unice.fr)

BEDE S. (2013), Le cluster, réseau territorialisé d'organisations, pour une destination attractive : le cas du tourisme de réunions et de congrès de la région PACA, thèse de doctorat de

sciences de gestion, Université Nice Sophia Antipolis, 444 p.

CHRISTOFLE S. & FERRY M. (2017) « Tourisme et événementiel : modélisation et analyse d'un système interfacique » in Piriou J., Ananian P. & Clergeau C. (dir.) Tourisme et événementiel : enjeux territoriaux et stratégies d'acteurs, Presses de l'Université du Québec.

CHRISTOFLE S. FABRY N. MORSCHEL J. (2013) Paris et le tourisme de réunions et de congrès, une métropole en compétition dans Gravari-Barbas M. et Fagnoni E. (coord.) Métropolisation et tourisme : Comment le tourisme redessine Paris, Paris : Editions Belin, Collection Mappemonde

CHRISTOFLE S., Tourisme de réunions et de congrès et recherche géographique Une thématique en devenir, TOURISME ET RECHERCHE • MONDES DU TOURISME, Mars 2013, <http://www.adt-herault.fr/docs/1650-1-obs-revue-espaces-tourisme-et-recherches-2013-p>

GETZ, D. (2005). Event Management and Event Tourism. NY: Cognizant Communication Publications.

GETZ, D. et PAGE S. (2016). Events studies. London and New-York Routledge

LABASSE, J. (1984). Les congrès, activité tertiaire de villes privilégiées. Annales de Géographie, 520, 687-703.

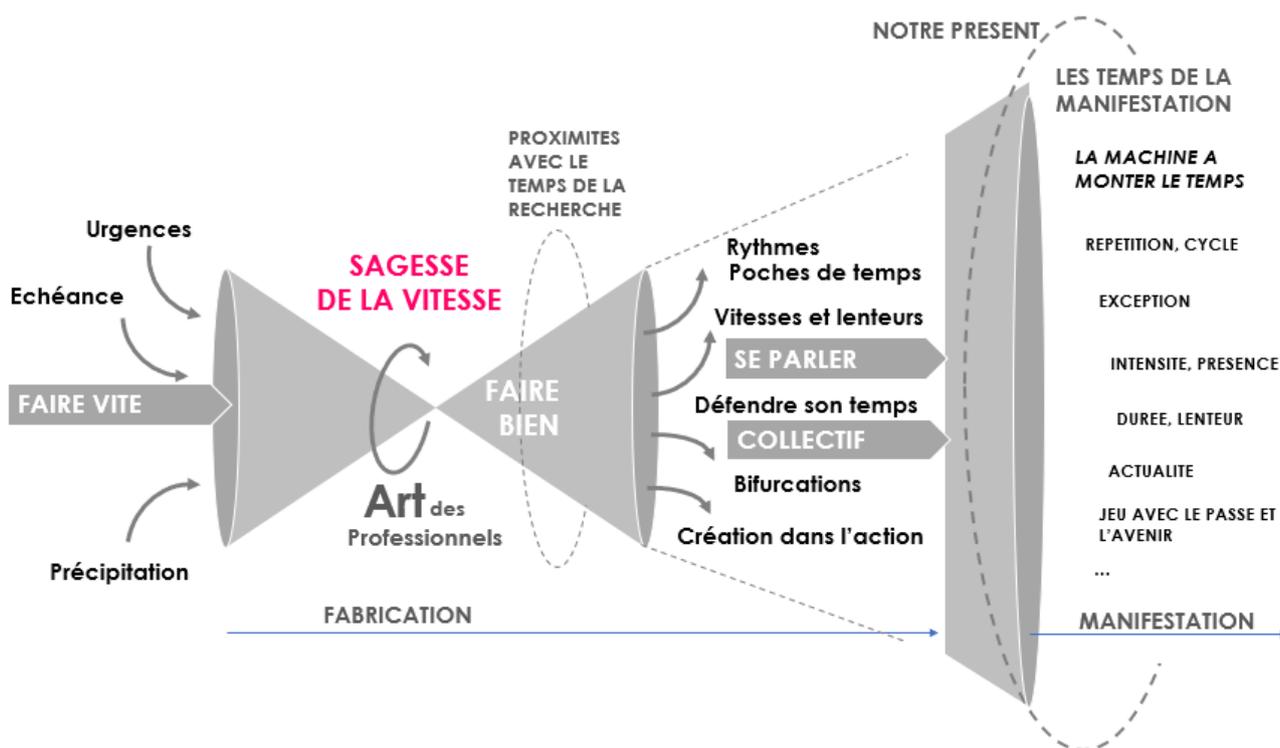
LANQUAR, R., FIGHIERA, G.C. ET VRTUNIC, G. (1980). Congrès, séminaires, voyages de stimulation, Paris : Presses Universitaires de France.

ROZENBLAT C., Les saisons des congrès internationaux : Le cas des villes européennes, Les Annales de la Recherche Urbaine Année 1993 61 pp. 68-74

[https://www.persee.fr/doc/ar\\_u\\_0180-930x\\_1993\\_num\\_61\\_1\\_1761](https://www.persee.fr/doc/ar_u_0180-930x_1993_num_61_1_1761)

REVUE ESPACE, Tourisme de Congrès, n°184, juillet 2001

CAHIERS ESPACE, Tourisme d'affaires. L'Industrie des rencontres et événements professionnels, n°97, avril 2008



## SAGESSE DE LA VITESSE

Les professionnels des Foires, Salons et Congrès sont des artisans du temps. Et ce temps n'est pas seulement la frénésie des urgences, les goulots des échéances et les obligations de faire vite. Il faut faire vite ET BIEN. ET là se rencontrent des manières de créer des rythmes, des lenteurs et des poches de temps où pourrait se trouver une proximité possible avec le temps de la recherche. Dans la sagesse de la vitesse des professionnels se tiennent la création possible et, plus largement, la réussite de cette « machine à monter » le temps qu'est l'événement.

Il n'est pas certain qu'il faille aller vite, ni qu'il faille aller tout droit. Pourtant la montée des énoncés « événement » ou « événementiel » dans l'activité des foires, salons et congrès et avec eux, ceux d'« événementialisations d'un salon », « l'événement dans l'événement » renchérit sur les images d'un temps instantané, spectaculaire, intensifiant et accélérant. « Nous sommes des accélérateurs de business » est une phrase idiomatique de la langue des salons. Croisons cela avec notre propre époque qui a bien des occasions pour rappeler que tout va vite. Rajoutons aussi une pincée

d'imaginaire de la profession habituée au stress et aux impératifs des délais, aux dernières nuits longues avant la matinée d'ouverture. Comment la fabrication des manifestations ne serait pas le lieu même de la grande vitesse, de l'urgence, du précipité ? Il existe bien, dans le fond de cette peinture rayée des traits de la frénésie, les lenteurs de l'histoire des foires, les scansion imperturbables des rendez-vous qui ont toujours eu lieu. Mais elles ne suffisent pas à faire basculer le sens de l'accélération. Reste l'essentiel, les hommes et leurs pratiques, leurs libertés aussi face aux impératifs, la puissance

de leurs arts et c'est là que nous allons chercher une réalité plus précise, plus alambiquée et complexe du sens de la vitesse dans la profession. C'est important parce que de la vitesse dépend la création possible, dépendent aussi les opportunités de s'articuler sur le temps de la Recherche. Il est trop souvent cru que le courant violent des plannings toujours trop serrés rende illusoire toute liaison avec la Recherche qui, elle, a besoin de sérénité et de temps. Mais si la vitesse dans la profession des FSC tient en elle des forces de résistances et de ralentissements, des ponts sont possibles entre les FSC et la Recherche. Et plus profondément, les FSC forment sans doute un terrain idéal d'expérimentation des temporalités de notre époque, un terrain de recherche sur notre temps<sup>1</sup>.

Mais pour commencer, pourquoi se précipiter et faire tout, alors qu'au fond tout n'est pas perceptible dans le rendu final et qu'il est donc possible d'en faire moins et de bénéficier ainsi de plus de temps ? Certes, mais cela est incompatible avec le sens de l'art des artisans. Ils doivent savoir faire vite, ET BIEN. Cela exige alors un certain savoir de la vitesse et de sa complexité, et, au-delà de la technique, une certaine sagesse de la vitesse. Et ce temps dont nous parlons n'est pas seulement le temps de fabrication, il est aussi celui même que vont constituer les manifestations dans leurs propres apparitions, le cycle de leur répétition et plus largement dans le monde où elles ont lieu.

### **1. Tout n'est pas perceptible : Le « rendu » n'explique pas la fabrication, pourquoi perdre son temps à faire ?**

Les perceptions peuvent être écartelées. Un participant de congrès, un exposant, un visiteur

---

<sup>1</sup> Nous pouvons citer les travaux de la sociologue Caroline Datchary sur la dispersion au travail, qui étudie notamment le cas des salariés des agences événementielles. Thèse de doctorat en sociologie, LES SITUATIONS DE DISPERSION AU TRAVAIL, EHESS, 2006, sous la direction de Laurent Thévenot. Résumé : « Cette thèse étudie les situations de dispersion au travail, définies comme des situations où la personne est fréquemment confrontée à des engagements multiples dans un empan temporel serré. L'introduction de cette nouvelle catégorie descriptive permet d'analyser comment le salarié réalise au quotidien des compromis dans son activité

peuvent ne pas percevoir le détail nouveau mis en place pour la signalisation, tel tracé rectiligne d'une allée du salon qui hier était chahutée par les empiètements et les implantations irrégulières, tel geste sur les techniques audiovisuelles, telle intégration des enjeux environnementaux, ...au fond l'ensemble des efforts fournis pour faire évoluer une nouvelle édition n'est pas identifié. Cela ne signifie pas que les participants, quels qu'ils soient, ne sentent pas une amélioration du confort, de la visibilité, de la circulation, etc..., mais ils ne sauront pas dire pourquoi. Le « rendu » n'explique pas la fabrication. Du côté des professionnels, la perception est autre, le détail est vu et su. Il existe donc un flottement possible entre la perception finale par les participants et le niveau d'exigence de la fabrication. Rajoutons l'ombre de la méconnaissance des métiers des uns et des autres qui fait varier la ligne de frontière entre l'expertise et la non-expertise au gré des spécialités techniques. La finition peut ne pas compter. Apparemment. Cette finition elle-même est doublée par le propre couperet de l'ouverture de la manifestation. Finition ou pas, la manifestation commence.

La capacité donc à voir l'importance des détails, à s'inquiéter du bon achèvement des travaux, parfois à sombrer dans une sourde colère de ne pouvoir bien faire, à déployer des ressorts d'invention supplémentaires pour arriver à sortir d'une impasse technique sont signes du professionnel. L'impératif du cas, la force de la commande peuvent se dissoudre dans le relativisme des perceptions finales. Mais le manque de finition finira au fil des éditions par se voir, par être vécu par les équipes, par peu à peu montrer les traits de l'affaiblissement. Le

pour pallier le recul du plan sous ses formes les plus prescriptives. L'analyse repose sur la comparaison de quatre situations de travail : traders, conducteurs de travaux dans l'assainissement, salariés d'agences d'événementiel et managers. Elle donne à voir des comportements rarement mis en exergue dans la littérature et apporte de nombreuses contributions à des thèmes classiques de la sociologie du travail comme les TIC, le temps, le collectif, les compétences ou les charges. Sa portée est également épistémologique, puisqu'elle permet d'interroger la question de l'intégration d'une personne plurielle ». <http://www.theses.fr/2006EHES0150>

professionnel est conscient à la fois du temps court de la situation et des effets dans le temps, au moins ceux des progrès lents du déclin ou de ceux qu'un travail inachevé provoquera dans la mémoire du rendu final.

## **2. Bonne vitesse, lenteurs, sagesse de la vitesse, lutte pour sa vitesse**

Il existe donc une bonne vitesse de travail à trouver. Il s'agit de faire « vite et bien ». Le savoir-faire inclut donc un certain art de la vitesse. Cette vitesse doit inclure à la fois l'échéance de la manifestation, et la coordination avec l'ensemble des corps de métier, le travail collectif, la vue des détails, la recherche de solution et son exécution. C'est une vitesse athlétique, qui demande de l'entraînement, de la préparation. N'importe qui ne peut pas atteindre cette vitesse. C'est une vitesse qui ne se limite pas à la précipitation de l'urgence. L'urgence et ses signes ne forment qu'un des périples de cette vitesse, absolument pas la structure. Cela peut d'ailleurs nous conduire à l'idée qu'il ne s'agit pas d'une vitesse, mais d'un complexe de vitesses, urgence, temps morts, ralentissements, bifurcations, rythmes, directions diverses, dans lequel la capacité de mettre en rapport ces vitesses est un art. La vitesse peut être lente. Il y a d'ailleurs une sorte d'imaginaire de l'action précipitée et rapide qui parfois anime les jeunes recrues de l' « événementiel » qui n'est pas au plus près de la bonne vitesse.

Même si cela pourrait faire sourire les professionnels, nous pourrions dire qu'il existe dans ce métier une « sagesse de la vitesse ». Nous pensons qu'il y a là un croisement possible avec le temps de la recherche, une manière de plier les termes courts de l'exécution et de l'économie courante, et d'en faire des poches de temps. L'art de la vitesse est une manière d'être sensible au temps, de le rendre aussi sensible, de le sortir de la simple linéarité des urgences et des délais, de combiner les mécanismes collectifs. Cela ne tombe pas sous la simple évidence, parce que les premières images sont souvent celles de l'action. Il est nécessaire de décaper un peu le cliché. Alors sera possible des niveaux de relations entre le

temps de la recherche et le temps de l'art des professionnels. Sans doute que parler sera encore la clef, se parler est la base des réussites et des prouesses techniques dans les Foires, Salons et Congrès.

L'enjeu de cette vitesse est de « faire », de produire et le combat est de plus en plus incessant pour défendre son temps de fabrication. La bonne vitesse ne s'obtient donc qu'avec la lutte contre les raccourcissements des délais, contre les décisions changeantes ou tardives, contre les manques d'« agilité » et de « réactivité ». Les contraintes croissent et continue de croître. Une grande part de la recherche et de l'innovation à venir sera sur le développement et l'évolution de l'art de la vitesse : comment faire vite et bien en toujours moins de temps ? Comment aussi créer la culture de la valorisation du temps, pour rendre perceptible son importance et sa place dans les dispositifs de production ? Car il ne s'agit pas seulement de se battre pour un peu de temps en plus (ou moins de temps en moins !), mais aussi de penser ce que le temps vaut. Cette question n'est pas seulement une question de production, elle est directement corrélée à la nature même de l'événement produit, à l'importance ou pas de ce qui va se passer, à ses manières de durer, de faire exception, d'intensifier des expériences, de s'inscrire dans les jeux du passé et de l'avenir.

## **3. Le temps même des manifestations, inventer des nouvelles vitesses**

C'est l'un des intérêts de la prépondérance croissante du mot « événement » dans la profession. Voulu ou pas, son apparition accroche le monde des FSC à la question de la temporalité, de la valeur du temps. Nous l'avons frôlée en abordant, dans l'article précédent (« Tout commencera et finira avec les hommes »), l'enjeu du recueil des voix de la profession alors que les générations passent dans une culture avant tout orale. Il fera entendre toute la sécrétion heureuse et généreuse du temps dans les gestes du métier. Cela n'est pas perdu, contrairement à ce que

peut-être beaucoup voudrait croire. Nous prenons l'apparition du mot « événement » ou même « événementiel » comme une manière d'ajouter à côté des foires, salons, congrès, l'appendice du temps : foire-temps, salon-temps, congrès-temps (même si une version plus pessimiste, que l'on peut constater dans la profession, est d'effacer les mots foires, salons et congrès au bénéfice du seul « événement »). Les manifestations deviennent alors non pas seulement des constructions d'espace, des mises en scène, ni seulement des grands rendez-vous qui font exception dans le cours du quotidien, mais des sortes de « machines à monter le temps ».

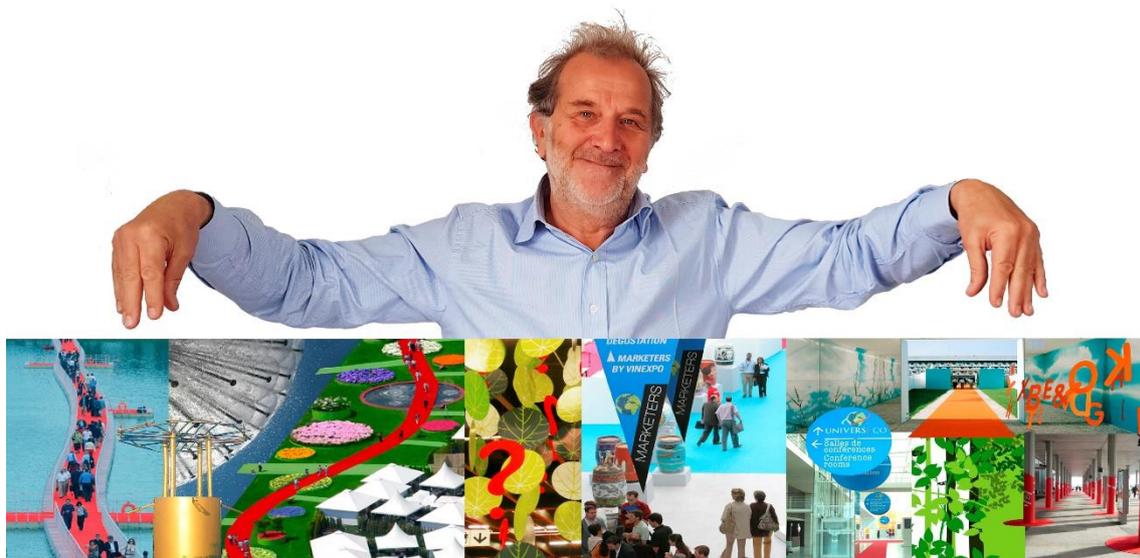
Ce que nous pouvons apprendre auprès des professionnels les plus rigoureux, avec leurs manières et leurs arts, est comment le temps se fabrique, comment la force d'un événement est directement liée à ses modes et vitesses de fabrication. L'artisan – et nous savons que la plupart des professionnels ne se voient pas autrement – se pose la question de la finition, quand est-ce que son travail est bien achevé, quel est le dernier geste, la dernière touche ? Une manifestation est aussi une manière, dans un champ d'activité, de « finir » quelque chose...ou pas et c'est un échec. Elle entre jusqu'à l'anecdote et la fait vivre à l'échelle plus vaste de l'histoire et du temps d'un champ d'activité, d'une science, d'une industrie, d'une société. Le temps et les transformations passent aussi par les détails, qui peuvent devenir les accrocs heureux d'où naissent ou se cristallisent des décisions.

L'art de la vitesse dans la fabrication des manifestations a bien ses effets dans le temps des filières et des communautés où elles existent. Les manières de transformer cette vitesse, de la libérer des seules accélérations, de lui donner des lenteurs, de prendre à contre-courant l'ordre des urgences auront sans doute leur impact sur les mécanismes temporels de la filière ou du marché dans lesquelles s'exerce la manifestation finale. Imaginons que cette sagesse de la vitesse joue sur les propres capacités d'une filière à s'interroger, à se créer des phases critiques, à s'inventer son autonomie par rapport à un temps du monde

encore impératif. Et si une de ces filières ou communautés appartient au monde de la Recherche, alors l'art des artisans des FSC entre en prise directe avec la création de temps propices à cette dernière (ce qui est le cas évidemment dans une grande part des congrès).

Au fond la profession travaille à trouver le temps opportun ou l'opportunité dans le temps qui arrive. Chaque situation porte en elle un échec ou une réussite, mais l'un comme l'autre n'existe que dans la réalité de situations qui sont autant de cas d'exercice de la profession. Le savoir-faire n'est pas un savoir, parce qu'il est dépendant du cas particulier de sa pratique. Pour cette raison, la démarche de la recherche peut faire peur, car elle laisse entendre un niveau de généralisation et de décrochage du particulier qui laisserait perdre le détail indispensable à l'accomplissement des métiers. Le terrain d'entente et d'échanges entre la recherche et les métiers est du côté du temps du faire « vite et bien », complexe mise en rapport de vitesses rapides et lentes, variées dans tous les cas, et capable de sortir des seuls mécanismes réflexes de l'action. Il est aussi du côté de la création, car cet art de la vitesse si précieux est au fond l'art de se donner la possibilité de faire naître des idées dans l'action.

Il restera alors à penser ce temps de l'événement et le jeu qu'il tient dans cette nappe plus vaste encore et si complexe : notre présent ■



**Michel Saunier, architecte,**  
 Agence M2S Architecture, m-saunier@wanadoo.fr

## ENTRETIEN

### Rencontre avec Michel Saunier, Architecte, agence M2S Architecture, Paris.

L'architecture et l'urbanisme sont parmi les grands leviers stratégiques d'évolution des salons, « villes éphémères » dans un monde de plus en plus urbain. Michel Saunier est un des rares architectes en France à s'être investi depuis 20 ans dans des projets d'architecture et d'urbanisme sur des salons, notamment internationaux. Il nous donne, dans cet entretien, une terre riche d'idées, de pensées sur l'ensemble des échelles d'intervention de l'architecture, la création, le rapport de l'événement à la durée, la culture de confiance des équipes organisatrices et, au fond, un certain sens du salon. Tout cela pourrait servir.

**Les architectes s'investissent de plus en plus dans la construction de parcs des expositions, en revanche plus rares sont ceux qui s'investissent dans l'architecture et l'urbanisme des salons, comment cela se fait-il que vous n'ayez pas eu peur, vous, de l'éphémère, de l'événement ?**

Effectivement, l'architecture a un rapport au temps, à la trace. Elle témoigne d'une civilisation, d'une époque, d'un style. Et l'architecte a cette mission, cette formation, cette ambition aussi, de participer à cette inscription dans l'espace et dans le temps. Alors

pour l'architecte, il peut y avoir une sorte de télescopage, voire une incompréhension par rapport à l'éphémère, qui, souvent, est l'œuvre du scénographe, du designer, ou du décorateur. Pourtant, les enjeux d'un salon font appel à toutes les dimensions spatiales, l'urbanisme, l'architecture, l'aménagement, à l'intérieur et à l'extérieur, la signalétique, le graphisme, le mobilier, le style. Tout ceci constitue une aventure, proche de celle d'une ville, une ville de l'instant. L'architecte, par sa formation, sa compétence peut devenir un acteur privilégié pour trouver une cohérence à toutes ces dimensions.

Dire que c'est un événement peut paraître restrictif... Mais les salons renaissent régulièrement. Je m'occupe d'un salon depuis presque 20 ans et nous sommes là dans un acte architectural éphémère qui, par sa répétition, s'inscrit dans un temps long. Un peu comme si nous adaptions en permanence le projet à la demande, pour le perfectionner.

Au début de mon expérience dans l'événement, j'ai ressenti une grande frustration quand on a tout démolì, après avoir travaillé plus d'un an sur la conception du projet. Et puis, je me suis ressaisi, en me disant : « attends, c'est vrai ils ont cassé tout ton bazar, plus personne ne va avoir de trace, Mais... dans un an, ça recommence, dans 2 ans, dans 3 ans et dans 4 ans... ». C'est une contrepartie et mon investissement en tant qu'architecte prenait du sens à ce moment-là.

L'architecte n'est pas préparé intellectuellement et émotionnellement à travailler dans l'instant. Par contre si cet instant se réédite, c'est une autre expression du temps, et je pense qu'il ne faut pas le négliger.

Si l'architecte s'exprime dans l'instant, il n'en a pas moins une approche temporelle plus large, à travers sa connaissance du sujet et la projection de ses concepts et rêves sur les manifestations futures. C'est un peu comme une plante qui fleurit tous les ans : la fleur est éphémère et la plante, elle, dure.

### Quelles sont les différences entre un projet architectural d'un bâtiment et celui d'un événement ? Qu'en est-il de la création de l'architecte ?

Un bâtiment exige de passer beaucoup de temps pour l'étudier, puis pour le réaliser, mais il va s'inscrire longtemps, même si maintenant la tendance est de recasser après 30 ou 40 ans. Enfin pendant ces 30 ou 40 ans de vie du bâtiment, peu de modifications surviennent : on va refaire les équipements, on va agrandir le hall, on va casser des cloisons, on va changer quelque chose sur la façade, mais enfin globalement le bâtiment va garder sa représentation d'origine pendant toute sa vie.

**« Pour un salon, sur 20 ans, à chaque édition, le salon est toujours le même salon, mais en même temps, sa représentation n'est jamais exactement la même. »**

Pour un salon, sur 20 ans, à chaque édition, le salon est toujours le même salon, mais en même temps, sa représentation n'est jamais exactement la même. Des possibilités de bouleversements apparaissent dans l'organisation, dans sa représentation. L'action de l'architecte, si elle perdure, vaut alors le

coup : au lieu d'avoir construit un bâtiment qui dure, on a construit un événement qui dure et les modifications sont beaucoup plus significatives que les modifications d'un bâtiment. Cette notion de temps est extrêmement importante. Dans l'architecture de bâtiment, un espace est créé pour durer dans le temps, là on doit créer des espaces qui doivent durer dans l'instant, mais qui doivent se reproduire, non pas à l'infini, mais dans une période longue quand même. Certaines manifestations, comme les Foires, sont plus anciennes que des bâtiments anciens.

Le projet dans l'événement permet de prendre beaucoup plus de risque. L'incidence d'une erreur sur l'organisation spatiale, une matière, une couleur pour une manifestation qui se déroule sur quatre jours est relative, voir faible. Elle ne sera peut-être même pas perçue du tout par le visiteur ou l'exposant. Une erreur équivalente sur un bâtiment qui va être utilisé pendant 40 ans, est au contraire considérable.

### Comment exploitez-vous cette prise de risque ?

Personnellement, j'ai pris un plaisir énorme à travailler depuis une vingtaine d'années dans l'événement, parce que c'est un laboratoire. J'éprouve le plaisir de créer des choses nouvelles. On se réveille une nuit en pensant à des papillons gigantesques et puis, à un moment donné, on arrive à les raccrocher au projet, et on le fait ! Je pense qu'aujourd'hui dans le cadre des projets d'architectures, sauf dans les projets d'architectures exceptionnels

**« Personnellement, j'ai pris un plaisir énorme à travailler depuis une vingtaine d'années dans l'événementiel, parce que c'est un laboratoire. »**

par des architectes exceptionnels, le delta de bonheur, de liberté pour faire autre chose que ce qui est défini dans la cahier des charges est très modeste. Dans l'événement, on est

dans un domaine où le cahier des charges laisse encore cette part de rêve, d'originalité et surtout cette prise de risque.

Le salon est une sorte de grand puzzle, un ensemble extrêmement complexe, avec des bâtiments et ses extérieurs, Des dizaines de milliers de visiteurs sur quelques jours, des dizaines ou centaines de milliers de m<sup>2</sup> à investir. Avant de faire arriver les papillons, il faut arriver à faire circuler les visiteurs dans d'excellentes conditions avec tout un travail de gestion des flux, mais il faut toujours agrémente avec le bonheur d'être dans cet espace. Se tiennent ensemble rigueur et rêve.

**« L'architecte a la position du fou du roi. »**

On peut se permettre de pousser le bouchon dans certains domaines, de tester des choses, pour voir si ça marche ou pas, à côté des autres choses dont on est à peu près certain, de manière à prévoir justement comment on pourra faire évoluer les événements d'après, ces espaces, tous les espaces entre eux, leur organisation. Pour un architecte, cela ne peut être qu'extraordinaire. Le cœur de son élan est quand même de faire des choses nouvelles, qui fonctionnent, bien sûr, mais qui fassent aussi rêver. On a besoin de rêve et si les visiteurs vont dans des salons ou des foires, c'est aussi pour en trouver, il faut donc leur en donner.

**Les organisateurs eux-mêmes ne sont pas nombreux à choisir d'investir dans l'urbanisme et l'architecture de leurs manifestations, pourquoi selon vous ? Quel est le rôle de l'architecte dans l'organisation d'un salon ?**

Vous savez, la construction des maisons individuelles, sous une certaine surface, échappe aux architectes principalement parce que la profession ne s'y est pas intéressée, il y a quelques décennies. Peut-être que si les architectes faisaient des démarches auprès des organisateurs, les missions seraient plus fréquentes.

**« Les directeurs de salons tiennent à hisser le salon à un haut niveau de représentation, ils ont une haute opinion de leur salon finalement. »**

L'argument peut être assez simple. L'intervention de l'architecte doit apporter une plus-value évidente aux salons : accès, fluidité, compréhension, valorisation, une offre commerciale, le bon équilibre entre les visiteurs et les exposants, la qualité architecturale, la surprise, le rêve. Si l'objectif est atteint, les visiteurs et les exposants le constateront et le salon évoluera. Le coût de l'intervention de l'architecte sera alors largement rentabilisé.

Si on regarde maintenant le moteur des salons, il tourne généralement autour de trois pôles de

compétences : le commercial, la communication et les finances. Dans chaque salon, d'après ce que j'ai pu vivre, règne toujours ce triptyque. Les commerciaux veulent vendre des surfaces et quand ils les vendent ils sont très contents. Donc ils pensent que le travail est fait. Le communiquant essaie de verrouiller tout ce qui est de l'ordre de l'image, et le financier vient inscrire ces démarches dans le cadre d'un budget, où l'architecte est souvent absent.

Je pense que quelque part, ces trois compétences ont l'impression qu'elles sont suffisantes pour mettre en place les salons et qu'elles n'ont pas besoin d'un trublion, d'une 4<sup>ème</sup> dimension. Le rôle de l'architecte est de proposer un regard transversal afin de trouver des solutions originales et harmonieuses à partir de ces compétences, qui finalement n'ont pas toujours la même stratégie. L'architecte a la position du « fou du roi ». Cela lui permet de mettre en avant les problématiques et de soulever les questions parfois délicates à révéler à l'intérieur d'une équipe. Et il est aussi rémunéré pour cela.

**Des salons sont-ils plus concernés que d'autres par l'architecture ?**

Dans l'expérience que je peux avoir, on a fait appel à moi parce qu'il y avait au départ une volonté d'avoir un architecte, peut-être par « prestige », parce qu'on se disait qu'en tant qu'architecte j'allais certainement amener quelque chose en plus. Dans ce cas-là les directeurs de salons tiennent à hisser le salon à un haut niveau de représentation, ils ont une haute opinion de leur salon finalement.

Pour d'autres clients, le schéma était différent : ils sont un peu en déshérence, dans un flottement. Ils se disent qu'ils n'arrivent plus en interne à trouver le fil et peut-être qu'un architecte pourra les aider à débrouiller cette histoire-là.

Cela me rappelle une expérience que j'ai pu avoir il y a quelques années, ce n'était pas sur l'événementiel, mais c'était sur l'hôtellerie. J'ai participé à un petit groupe de travail avec des sémioticiens, c'était un groupe hôtelier assez connu et les décideurs du groupe posaient

deux questions très simples : qu'est-ce qu'un hôtel finalement, qu'est-ce qu'une chambre d'hôtel aujourd'hui ? Ils étaient un peu arrivés à un modèle optimal et ils ne voyaient pas comment ils pouvaient aller plus loin. Ils ont chargé une équipe de sémioticiens pour réfléchir sur la question. Et souvent je pense que l'architecte intervient à ce moment-là, justement, quand le système est bloqué, parce qu'il est interne, circulaire. Voilà pourquoi la notion de « fou du roi » me paraît importante.

Enfin troisième cas, il se présente devant les sites complexes. L'organisation, les accès, les dimensions exigent une réflexion de dimension quasi urbaine, pour en trouver les failles et les solutions adaptées. Chaque site a ses failles et on ne peut pas faire n'importe quoi sur n'importe quel site. Et de toute manière, certaines failles sont incontournables et il faut les connaître, de manière à pouvoir ensuite imaginer l'urbanisme.

Parfois on réussit à les retourner. Par exemple, un bâtiment trop long ou trop massif, ou des bâtiments trop éclatés ou trop dispersés dans l'espace entraînent des contraintes de l'espace, à l'encontre desquelles on ne peut pas aller, mais une réflexion spatiale est possible. Un des bâtiments du Parc des Expositions de Bordeaux fait presque 1 km de long, sur 60 m de large, ce qui n'est pas facile à urbaniser. Une réflexion sur l'espace est nécessaire pour savoir ce qu'on fait avec un tunnel comme cela. Sur d'autres parcs, les bâtiments sont séparés, de styles différents, de dimensions différentes, ce qui rend très délicate la recherche de cohérence par exemple. Il est sûr que l'intervention de l'architecte sera décisive pour imaginer de solutions qui compensent ces contraintes spatiales.

Enfin, les architectes disent souvent qu'il n'y a pas de petits projets au sens où chaque projet, aussi petit soit-il, a besoin d'organisation, de beauté et de rêve. Je pense que tous les salons sont concernés par cette question et devraient intégrer une réflexion architecturale sur toutes les dimensions de la manifestation. C'est quelque chose qui m'a épaté quand j'ai commencé à travailler dans ce domaine, cette possibilité de travailler sur toutes les dimensions d'un ensemble.

### **Dans votre travail, quels sont les éléments qui vous paraissent fondamentaux pour penser l'urbanisme et l'architecture d'un salon ?**

Je peux identifier trois points principaux, même si la liste pourrait être plus longue : la nécessité d'une réflexion de fond, la cohérence entre toutes les échelles et l'adhésion de toute l'équipe.

Paradoxalement à la durée éphémère de l'évènement, il faut penser le sujet dans le temps long, c'est-à-dire avoir une véritable stratégie d'écriture qui va s'exprimer salon après salon, chapitre après chapitre, donc en un mot, une réflexion de fond. C'est l'une des clés. Sinon, on fait de la déco, on fait des coups...

Le deuxième point, c'est la cohérence entre toutes les échelles du projet. Cela va de la signalétique au site entier, en passant par les espaces d'exposition, les espaces de la marque, les stands, etc. La grandeur d'un tel projet se trouve dans l'échelle, dans la compréhension de la hiérarchie des différents éléments, dans la cohérence entre toutes les échelles. Finalement être architecte d'un salon implique de s'occuper autant de la signalétique qui va être sur la porte du centre de presse ou du bloc sanitaire que de réfléchir, en même temps, à l'arrivée des exposants par les parkings, par le tram, par le métro, à la manière à gérer les flux, etc. Cela s'étend du microscopique à l'urbanisme.

Le troisième point qui me paraît fondamental est l'adhésion forte et simple de toute l'équipe du salon. La qualité du projet du salon ne peut pas avoir lieu sans une compréhension commune des enjeux, une acceptation des solutions que chacun, à son niveau, peut mettre en place. Il n'y a pas d'un côté le salon dans sa dimension commerciale, financière et de communication et, à côté, un architecte qui va vite faire une façade. Et ce n'est pas non plus l'architecte qui fait le salon. L'architecte interprète le questionnement, il amène des réponses, mais ensuite, il faut que tout le monde travaille dans le même sens.

Je me souviens d'un projet de grands espaces dédiés aux visiteurs (zone d'information, de

**« Paradoxalement à la durée éphémère du projet, il faut penser le sujet dans le temps long, c'est-à-dire avoir une véritable stratégie d'écriture qui va s'exprimer salon après salon. »**

détente, de repos...) que j'avais nommées " les clairières" en opposition à "la forêt" qui était la manifestation. Les commerciaux, au départ, n'en voulaient pas parce que ça prenait les surfaces qu'ils avaient l'habitude de bien vendre. Et puis, à un moment donné, le projet a pris une certaine cohérence, la direction a accepté le principe, tout le monde s'est mis en ordre de marche par rapport à cette nouvelle stratégie et on a vu que finalement, on n'avait pas perdu, bien au contraire. Pour les commerciaux, c'était juste l'enfer de perdre des centaines de m2, là où ils avaient l'habitude d'implanter leurs meilleurs exposants. J'ai eu la même problématique sur un autre salon avec la création d'un forum. On a dégagé 4000 m² au milieu du salon en disant : si c'est important pour le salon, alors on le met au milieu. Pour la direction commerciale, c'était difficile à admettre puisque tout le monde voulait être au milieu du hall. Tout d'un coup, on dit, « l'espace on le prend et il n'est plus pour les exposants ». C'est une stratégie qui a finalement très bien fonctionné et qui a engendré d'autres avantages, le fait de diviser le hall en deux le hall par exemple.

**Pour revenir à cette idée de collectif qui appartient, d'une certaine manière, à la culture des foires et salons, comment pourriez-vous la décrire dans le contexte de vos projets ?**

Pour moi qui fait les deux, des bâtiments et des projets de manifestations éphémères, je pense que ce qui est le plus beau dans l'éphémère, c'est l'humanité, la relation qu'on peut avoir avec toute l'équipe.

Les enjeux sont tels, la rapidité d'exécution est telle qu'à un moment donné tout le monde se retrouve dans un entonnoir, glisse dedans jusqu'à la sortie, qui est l'ouverture du salon. Le point de départ peut avoir lieu huit jours avant, quinze jours avant, trois semaines suivant la taille des salons et on est tous là au bord de l'entonnoir. Puis vient le TOP départ et on glisse tous dedans : si on a pas une relation d'humanité extrêmement forte, de respect de la parole, cette conviction que la qualité du

projet vient du collectif, ça ne marche pas. On ne peut pas faire d'entourloupe par exemple, ou on la fait une fois et puis c'est terminé.

Et puis de temps à autre, on tombe sur un vrai problème : ça ne sert à rien de se rouler par

**« Le plus beau dans l'éphémère, c'est l'humanité, la relation qu'on peut avoir avec toute l'équipe. Les enjeux sont tels, la rapidité d'exécution est telle qu'à un moment donné tout le monde se retrouve dans un entonnoir, glisse dedans et, de toute façon à la sortie, c'est l'ouverture du salon. »**

terre, en criant, « ce n'est pas possible ! ». Le problème est là et le temps est compté. Il faut immédiatement corriger, essayer encore une fois de hiérarchiser : qu'est-ce qu'on peut rattraper, quels sont les éléments essentiels

qu'il va falloir garder pour conserver la ligne qu'on voulait, alors qu'on s'aperçoit qu'on ne va pas pouvoir l'exprimer comme on avait voulu, parce que les matériaux n'arrivent pas, parce que la compétence n'est pas aussi brillante que celle qui avait été prévue, parce qu'il y a une tempête ou je ne sais quoi... Et c'est là où il faut travailler avec des hommes et des femmes, et qu'il existe vraiment un rapport de confiance.

Une fois passée cette espèce de vague, parce que c'était un peu la tempête, la traversée devient plus agréable avec la confiance du client, la confiance des entreprises, et puis on enrichit notre propre confiance en nous. Cette expérience est extraordinaire et on la retrouve beaucoup moins sur un chantier de bâtiment où on fait un compte rendu de chantier toutes les semaines, où on envoie des recommandés,

**« Le contentieux, moi en 20 ans d'expérience de salon, je n'en ai jamais vu. Le contentieux, il dure cinq minutes, il y a un clash et puis on va prendre un café, on se sert la main, on se serre les coudes surtout.**

où les interlocuteurs restent indifférents, les choses partent en contentieux, etc...

Le contentieux, moi en 20 ans d'expérience de salon, je n'en ai

jamais vu. Le contentieux, il dure cinq minutes, il y a un clash et puis on va prendre un café, on se sert la main, on se serre les coudes surtout. Le lendemain on n'a pas oublié, mais on a dépassé le problème.

C'est vraiment un laboratoire fabuleux. Si le bâtiment pouvait fonctionner comme ça...

Personnellement, sur le plan professionnel, je suis ravi d'assurer des missions d'architecture éphémère et aussi des missions d'architecture

de bâtiments, parce que ça équilibre complètement mon activité.

**L'historien Braudel disait des foires qu'elles étaient des "villes éphémères", en quoi cela reste-t-il valable aujourd'hui ? Est-ce qu'il n'y a pas justement de nouveaux rapports qui se fissent entre les salons et les villes qui les accueillent ?**

Si l'architecture de la ville occupe l'espace de manière durable, les foires l'occupent de manière éphémère et répétitive dans le temps. A ce jour, il y a encore des foires historiques qui sont en place, depuis des siècles. Elles ont évolué bien sûr, mais elles réapparaissent de manière cyclique, régulière. Nous sommes également là dans un processus de transmission, comme dans la ville, un rendez-vous à des périodes données. En ce sens, je rejoins le propos de Braudel. Et visiteurs et exposants sont des habitants de cette ville éphémère et ils se retrouvent et vivent dans l'espace d'un instant dans un lieu qui renaitra et qu'ils habiteront de nouveau.

**La foire envahissait la ville...**

La foire envahissait la ville et elle l'envahissait par le centre, c'est sa réapparition au cœur du système, au cœur de la ville sur la place du marché, centrale, sur la place de la cathédrale, vraiment comme si c'était le point d'origine de la ville. C'est extrêmement intéressant. Si on voulait tout inverser, on pourrait dire que la ville est organisée en périphérie de ce point qui arrive, qui réapparaît périodiquement, mais qui réapparaît toujours.

**Et aujourd'hui les foires ne sont plus dans les centres-villes, elles sont dans les parcs en périphérie...**

Exactement, mais il y a un contre-exemple à cela et il n'est pas anodin parce que c'est la première foire de France, c'est la Foire de Paris qui reste finalement ancrée Porte de Versailles, qui reste à l'échelle de la région parisienne quasi centrale. Porte de Versailles, avec sa rénovation et ses extensions, offre un nouvel outil tout à fait compétitif et très pratique parce que finalement les gens arrivent en avion, avec des navettes assez rapidement, en train avec des gares encore dans Paris, il y a donc une facilité, une proximité. Les visiteurs de la Foire de Paris sont vraiment au cœur de la cité, je pense qu'ils ont su garder cette dimension ancienne, ça fait partie des forces de la Foire : c'est rassurant, on est au cœur du sujet et au cœur

du lieu, et c'est certainement plus rassurant que d'aller quelque part en périphérie où on se sent un peu déconnecté de la ville.

Si on revient à la question de la périphérie, les parcs des expositions se retrouvent un peu localisés comme des supermarchés. Ils sont un peu en dehors du foncier historique, du foncier riche, donc ils sont dans des zones péri-urbaines. Et évidemment un parc des expositions, vite vu, peut représenter un gros supermarché qui n'est pas ouvert tous les jours. A quelques exceptions près, la représentation formelle des parcs des expositions est très proche de la représentation des centres commerciaux : ce sont des grands bâtiments de type industriel, certainement aussi pour des raisons budgétaires.

**Quelle part ont finalement vos projets sur les salons par rapport à votre métier d'architecte ?**

Une vraie liberté de conception, de création. La mise en œuvre des projets est si rapide que les valeurs de confiance, de performance, et d'humanité entre les intervenants y règnent. L'oralité aussi et le respect de l'autre, sont encore au cœur de la réalisation de ces événements.

C'est une vraie et bonne fraîcheur ■

**Contact avec Michel Saunier, Architecte :**  
[m-saunier@wanadoo.fr](mailto:m-saunier@wanadoo.fr)

---

## Pour une Esthétique des formes de rencontre au cœur de l'organisation des Foires, Salons et Congrès

**Un des leviers d'innovation dans l'organisation des Foires, Salons et Congrès est de ressaisir les pratiques existantes d'élaboration de formes de rencontre et de leur composition pour en faire une esthétique qui implique de valoriser la création et la créativité, qui interroge sur le rôle des salons dans les mécanismes réels des marchés et de notre monde et qui sous-entend une nouvelle approche du travail collectif entre organisateurs proprement dits et leurs prestataires, pour produire ensemble des événements, à l'instar d'une équipe de cinéma. Alors il sera possible de parler de stylistique de l'organisation des salons, une stylistique qui ne sera pas de l'art pour de l'art, mais établira les bases d'une logique d'intervention et de performance des manifestations sur leurs marchés, leurs filières, leurs territoires.**

Les Foires, Salons et Congrès sont des formes et des compositions de formes : exposition de stands, conférences, ateliers, pour les principales, et bien d'autres encore. Un salon est bien une exposition de stands. Un congrès est d'abord constitué de plénières et d'ateliers. Ces formes sont en quelque sorte le squelette, la structure de la manifestation.

S'interroger sur l'innovation dans les FSC invite donc à s'interroger sur ces structures et leurs modifications, parce que cela signifie aussi l'évolution même du salon ou du congrès. Les Foires, Salons et Congrès n'ont pas les mêmes formes d'hier à aujourd'hui. Les apparences nous trompent parfois, car un salon est bien une exposition comme les foires-expositions du début de 20<sup>ème</sup> siècle ou les foires de l'histoire avant elles. Et les congrès n'ont-ils pas toujours eu des assemblées plénières, des réunions plus spécifiques du 19<sup>ème</sup> siècle à aujourd'hui ? Les apparences nous laissent penser que rien ne bouge. La seule manière d'innover semble donc la rupture, larguer les amarres, quitter

Foires, Salons et Congrès pour un monde meilleur !

Ainsi même dans la profession naît la question de la fin des salons, « le salon est mort, vive l'événement ! » par exemple, comme si la forme salon, c'est-à-dire une exposition avec des stands et des allées, devenait aujourd'hui obsolète.

Mais les villes elles-mêmes ne nous ont-elles pas déjà donné la preuve, avec leurs rues et leurs bâtis, de la diversité des formes possibles ? L'exposition n'est pas donc pas une prison ou le trou qui enterre les salons. Elle est la base d'une imagination possible ; le terreau de formes nouvelles et de combinaisons.

Interprétons l'apparent désespoir sur la forme salon non pas comme le signe noir d'une tristesse, mais comme la manifestation d'autre chose : devient sensible que la forme compte, et qu'elle doit être travaillée.

Cela peut paraître étrange, mais l'organisateur de manifestations découvre seulement peu à

peu, qu'il agit dans un monde de formes qu'il peut manipuler et fabriquer. Il apprend encore aujourd'hui que cela est au cœur de son métier. Le cinéaste sait qu'il peut jouer et inventer des formes de cinéma, qu'il peut filmer à sa manière. Il sait que son métier appartient au monde et à la vie des formes. L'urbaniste, l'architecte, pour leur part, savent aussi que l'exercice de leur art est directement lié à la production de formes. Cinéaste et architecte se posent la question du style, l'organisateur de salon beaucoup moins.

Que peut-il se passer si l'organisation devient aussi une question de style, d'allure, de composition ? L'innovation dans les FSC peut passer par une sorte de libération du sens des formes de rencontre : s'apercevoir qu'elles sont mobiles, variables, montables les unes avec les autres pour composer quelque chose d'autre.

Mais les professionnels des FSC ne l'ont-ils pas toujours déjà su ? Cette mobilité, cette variation, cette composition possible ne sont pas une découverte d'aujourd'hui. Les pratiques le prouvent depuis toujours, qui furent des productions et des montages de formes de rencontres dans les FSC.

Il ne s'agit donc pas de découverte à proprement parlé, mais d'un déplacement, d'une nouvelle approche, d'un autre regard. Il est simplement temps de donner à cette composition toute son importance essentielle comme levier de développement et de pertinence stratégique pour les marchés et les champs d'activité qui les emploient. Les formes des manifestations ne sont pas simplement les formes que les manifestations doivent prendre pour être ce qu'elles sont. Elles sont plus que la « nature » même des manifestations, elles en deviennent les choix de production, les leviers de leur performance.

Donnons un nom à cette composition de formes de rencontre, un statut plus clair dans les enjeux de l'organisation. Imaginons une « Esthétique des formes de rencontre ».

Mais le mot « Esthétique » ne doit pas nous tromper. Il ne s'agit pas de se jeter dans le monde éthéré des belles formes, comme si l'esthétique signifiait un éloignement de la réalité, l'entrée dans une vie de bohème.

L'« Esthétique » crée une nouvelle attention au rôle des formes. Elle peut mener à une nouvelle sensibilité à l'égard des pratiques et des savoir-faire. Les formes ne sont pas des idées abstraites, elles sont des modes d'actions. Les formes des manifestations ne se tiennent qu'en relation avec des enjeux du réel.

Les formes de rencontre servent dans le réel des relations entre les personnes et entre leurs organismes d'appartenance. Elles créent aussi les conditions d'existence d'un marché sur un espace-temps donné.

Les manifestations sont bien des sortes de plans de composition de formes, montées les unes avec les autres, en fonction de choix, de vision, d'intuition. Mais jusqu'où est-il possible de parler de composition ? Il

faudrait aller jusqu'à un sens de la création à l'instar de ce qui se passe dans le cinéma (grande industrie du montage de formes). Après quelques illustrations, nous aborderons le pendant de cette composition esthétique : qui compose ? Quel est l'auteur ? Nous nous interrogerons sur l'organisation elle-même, l'équipe organisatrice et sans doute en quoi l'innovation par la composition des formes passe aussi – outre l'invention de nouveaux métiers – par une autre manière d'associer les acteurs de la filière dans l'organisation : moins de rapport commanditaire-prestataires, plus de composition large d'équipe capable d'être créative.

## 1. Des pratiques des formes à la bascule vers une esthétique des formes de rencontres

Se savoir acteur dans un monde de formes n'est pas aussi évident pour l'organisateur de Foires, Salons ou Congrès. La forme de la manifestation est elle-même perdue dans une réalité qu'il faut déjà constituer, rassembler et qui demande tant d'énergie : enjeux d'une filière, d'organismes et de personnes, d'infrastructures, d'un territoire, vie d'une société, mille jeux de pouvoirs et de politiques, l'insaisissable d'une société.

De ce brouhaha et de cette complexité, sans doute aujourd'hui le plan (celui qui sert à repérer sa visite) d'une manifestation reste-t-il la formalisation la plus aboutie. Le plan, c'est déjà

**« Cinéaste et architecte se posent la question du style, l'organisateur de salon beaucoup moins. »**

beaucoup, mais c'est aussi peu. Les formes de rencontre de la manifestation ne semblent pas premières dans la « capture » de ce réel. Elles peuvent aujourd'hui devenir essentielles, monter d'un cran dans la hiérarchie de la stratégie. Créer une Esthétique des formes de rencontre pourrait devenir une ambition.

Une esthétique des formes de rencontre existe déjà, en tout cas la chose, même si le nom n'est pas ainsi énoncé. Tout organisateur s'interroge

et s'investit bien sur les modes de rencontres et d'échanges des personnes : sur des stands, dans les lieux de repos ou de restauration, sous forme de conférences, d'ateliers, d'animations spécifiques, de lieux d'expériences, d'usages digitaux... La naissance même des foires-expositions, avec des stands plus épurés, plus performants en réaction aux expositions universelles et à leur démesure baroque l'atteste<sup>2</sup>, la présence de plus en plus significative d'une mixité exposition-congrès

## Pour une esthétique des formes de rencontres



<sup>2</sup> DEBLUË Claire-Lise, Exposer pour exporter Culture visuelle et expansion commerciale en Suisse (1908-1939), Editions ALPHIL, Presses Universitaires Suisses, 2015, notamment "De

l'exposition à la Foire : vers nouveau paradigme de l'exhibition industrielle (1915-1925), pp191-228

dans les salons ou les congrès depuis maintenant une vingtaine d'années, l'apparition récurrente du mot « design » dans l'évènement ou un manifeste comme celui de Maarten VANNESTE voilà presque 10 ans, « Meeting Architecture, a manifesto »<sup>3</sup> répètent que le pli est déjà pris.

Il est certain aussi que le rapprochement du secteur de la communication événementielle avec celui des Foires, Salons et Congrès, leur porosité mutuelle renforcent l'attention portée aux formes et aux « concepts » de communication. Et il faudrait aussi s'intéresser aux osmose possibles avec le monde éditorial, le monde de la presse, acteurs historiques des FSC et en pleine mutation, qui s'interrogent d'autant plus sur le rôle de l'évènement dans leurs stratégies.

L'élaboration de cette esthétique est aussi influencée par l'intégration plus intense des métiers au sein de la filière, c'est-à-dire par une tentative de définition de la chaîne de production et de ses articulations. La mise en série des savoir-faire, des arts et artisanats de la filière invite à s'interroger sur les formes de ce qui est fabriqué.

Les architectes de stand, qui se disent aussi designers, sont bien sûr plongés dans un foisonnement de formes et de questionnement esthétiques, que dire des tapissiers, des lumières, etc...

L'autre versant de cette intégration de l'esthétique se trouve -sans doute de manière moins consciente- du côté de la conceptualisation croissante des parcs des expositions, des centres de congrès par des architectes de renom qui proposent une expression<sup>4</sup>, un geste remarquable de leur projet, dans le contexte de la ville, du territoire et en s'interrogeant sur la place des « habitants » éphémères et répétés qu'ils servent.

Il faudrait ajouter l'impact concret des manifestations directement impliquées dans le secteur de la création, de la culture et de l'art (salon du livre, marché du film, foire d'art contemporain,...), manifestations donc de production et d'actualités esthétiques. La question des formes est bien au cœur de la profession FSC.

Autrement dit, l'idée d'une Esthétique des formes de rencontre n'est pas un projet fou. Elle n'est pas non plus l'annonce d'un nouveau défi, comme si la filière devait se mettre enfin aux formes. Cette Esthétique est plutôt une plongée dans la

**« Cette Esthétique est plutôt une plongée dans la recherche d'une fidélité de la filière par rapport à elle-même, d'explicitation de ses puissances, de ressaisie de ses très nombreuses instances créatives et modalités de production formelle. »**

recherche d'une fidélité de la filière par rapport à elle-même, d'explicitation de ses puissances, de ressaisie de ses très nombreuses instances créatives et modalités de production formelle. Une Esthétique des formes de rencontre n'a jamais été aussi proche des professionnels. Nous savons combien cette profession des FSC est faite de dispersion des métiers et des hommes. Elle ne se « voit » pas, elle ne se saisit pas complètement comme ensemble. L'idée d'une Esthétique est une manière de « sentir » les linéaments multiples au sein de la profession qui aboutit à un champ large de création formelle et donc de nouvelle production de manifestations. Elle définit la possibilité de création commune.

La nouvelle approche possible par une Esthétique des formes de rencontre renforce aussi les moyens d'intervention et le rôle des manifestations dans les mondes dont elles sont des plateformes de médiation et de rassemblement. Et cela peut justement pour les professionnels être un motif d'orientation vers cette Esthétique. Ils ne s'enfonceront pas dans un monde évanescent et lointain, un art pour l'art, mais renforceront l'efficace de leurs manifestations et de leurs fabrications dans la réalité. L'esthétique des formes de rencontre

<sup>3</sup> VANNESTE Maarten, Meeting Architecture, a manifesto, 2008, [www.meetingarchitecture.com](http://www.meetingarchitecture.com), publié par le Meeting Support Institute

<sup>4</sup> Voir les Cahiers N°1, « Oui, les architectes dessinent des Parcs des expositions », p10-12

est fondamentalement un art de construire des machines de rencontres performantes.

## 2. Formes de régime politique

La bascule vers un souci des formes de rencontres des manifestations conduit en même temps à une ressaisie interne des pratiques et des compétences esthétiques de la filière et à une confrontation plus directe avec le monde extérieur, les marchés, les filières et les territoires. Ce double jeu est essentiel : plus la filière est sensible à ses formes, plus elle est sensible au monde qui l'entoure et qu'elle sert par ses manifestations. Or c'est cela qui anime les professionnels de la filière : servir ses clients qui appartiennent in fine à ce monde extérieur.

L'enjeu esthétique provient donc plus profondément du « dehors », du réel dans lequel émerge ces manifestations, de leur place et rôle dans la société et dans les logiques des filières et les organismes qui les utilisent. C'est le monde qui appelle à l'esthétique des formes de rencontre. Plus simplement, c'est une demande du marché, même si elle n'est pas explicite aux oreilles des professionnels (ou qu'ils ne sont pas encore mûrs pour l'entendre collectivement).

Déplaçons le terme « forme » dans un registre plus politique et employons le mot « régime ». Les manifestations sont des cités éphémères et il devient déterminant aujourd'hui de travailler leur « régime politique ». Plus exactement, devient perceptible que chaque manifestation est une opportunité d'élaboration d'une situation politique entre les participants. Le sociologue Claude TAPIA<sup>5</sup> nous a déjà mis sur la voie. La prolifération des réunions et leur nature sont corrélées au régime politique de leur contexte d'existence. Et sans doute que les FSC se déploient en relation directe avec les régimes démocratiques ou en tout cas des régimes qui exigent la communication et la

discussion. Le régime des rencontres sur une manifestation est corrélé au régime des relations entre les hommes dans le monde extérieur. Et les modes de relations des manifestations agissent aussi sur les transformations des relations hors manifestation ? Les travaux de chercheurs ne manquent pas aujourd'hui qui rappelle le rôle de configuration de filière par les événements, de structuration des marchés, ni même de naissance de disciplines scientifiques. Quel est le régime de relations que les organisateurs veulent et peuvent construire dans leurs manifestations dans le contexte des filières et des sociétés où celles-ci prennent place ?

Pour que les formes de rencontres deviennent réellement une « matière » essentielle de l'organisation d'une manifestation, il est nécessaire qu'elles soient l'expression d'enjeu de la réalité dans laquelle la manifestation joue un rôle de médiation. Tout une plage d'innovation est possible dans le renforcement et le développement du lien entre formes de rencontres dans la manifestation et expression du réel. Et cette expression ne doit pas être entendue comme la seule traduction d'un réel déjà là, mais comme une contribution à sa fabrication. Les formes de rencontres deviennent des actes constitutifs, non pas seulement de la manifestation à laquelle elles appartiennent, mais du « dehors » de la manifestation, du monde (filière, territoire, communautés) où elles apparaissent. L'Esthétique est pragmatique.

Il nous faut maintenant décrire un peu les modalités de ces formes de rencontre et de leur composition et combien elles sont décisives sur les marchés.

## 3. Emboîtement et plans de composition

Les interventions sur les formes de rencontre peuvent schématiquement se distribuer sur trois

---

<sup>5</sup> TAPIA Claude, Colloques et Sociétés, Publications de la Sorbonne, 1980

plans de composition (voir le schéma présenté) :

- a. Une manifestation est une composition de manifestations. Cette composition est parfois clairement avouée : tel congrès va réunir plusieurs congrès habituellement indépendants, qui vont se retrouver « embarqués », « embedded ». Elle est parfois moins précise : deux salons contigus dans un parc des expositions, aux mêmes dates, sans qu'une forme commune les réunissent.
- b. La manifestation elle-même est une composition de plusieurs parties : salon, conférences, concours, speed meeting, programme acheteurs, géolocalisation des communautés...
- c. Chacune de ces parties est elle-même faite de formes plus détaillées jusqu'à la mise en forme de la relation entre les personnes.

Chaque manifestation est une composition de formes qui s'emboîtent les unes dans les autres. Des relations et des interdépendances entre ces formes contribuent aussi à la composition, liées d'abord à la présence des personnes et des organismes impliqués, aux contenus produits, jusqu'à enfin les articulations entre les formes de rencontres. Cela pourrait être ailleurs : les rues, les bâtiments, la ville ou l'image, le plan, le montage ou le film. Cette composition est complexe.

Si la composition et la création des formes de rencontres deviennent bien un domaine prioritaire de pratiques et d'investissement des organisateurs, le spectre des innovations et du renouveau sera très vaste.

Les entreprises et organismes, les utilisateurs des manifestations, donnent eux-mêmes, à leur manière, dans leur management et stratégie sur les marchés ou champ d'activité, la priorité aux transformations des modes de relations.

Il faudrait y ajouter les effets telluriques de la révolution digitale. Autrement dit l'enjeu de composition des formes de rencontres dépasse largement les acteurs de la filière de l'événement.

Construire une Esthétique des formes de rencontre devient un levier de positionnement et de compétitivité de la filière des FSC. Il est

même tout à fait possible de dire qu'au regard de la priorité donnée, par les entreprises et les organismes, aux modes de relations, si la filière des FSC n'est pas capable d'apporter une expertise déterminante sur ce domaine, les organismes et entreprises eux-mêmes mettront en place leur propre dispositif d'événements et de FSC, leur propre plan de composition de formes de rencontre, sur leurs marchés. Cela est d'ailleurs déjà en partie le cas.

Les Foires, Salons et Congrès reposent sur le trésor des plans de composition des formes de rencontres. Là se tient une part de leur singularité, de leur valeur ajoutée et de leur compétitivité sur le vaste marché des relations dans le monde. Tout le monde s'intéresse aujourd'hui à ce trésor, quitte à inventer ses propres machines de rencontres.

Il est temps donc d'envisager le projet d'une description des formes de rencontre et des problématiques auxquelles elles sont liées, du noyau de la conversation, des discussions dans l'ombre des couloirs aux grands dispositifs de communication, à l'intégration des rapports de forces, des enjeux d'une communauté, filière ou un territoire, des modes de gouvernance et de régime de relations.

Il faudrait commencer à définir plus explicitement l'art du montage des formes dans les FSC, leurs effets esthétiques et relationnelles. C'est un vaste programme qui mériterait un fort travail. Nous aurions alors une sorte de grammaire des FSC et la découverte de la richesse des stylistiques possibles, une sensibilité aussi à la créativité déployée sur chaque manifestation pour créer les conditions de rencontres adéquates aux réalités des marchés et des domaines d'activité investis dans les manifestations. L'Esthétique des formes de rencontre rendra effectivement les professionnels eux-mêmes plus sensibles à leur propre travail, plus capable d'évaluer leurs actions sur leurs marchés.

#### 4. Petites illustrations

Posons quelques éléments pour illustrer ce projet possible.

- i) **La transversalité et l'agrégation de compétences.** Concrètement, comment construit-on un salon-cluster ? Plus exactement les salons en général peuvent

faire de plus en plus écho aux mécanismes de clusterisations récurrents sur les territoires qui associent industrie, recherche et innovation, formation, lobby politique, territoire. Quelles formes doivent-ils avoir pour accomplir cette finalité ? Quelle composition faut-il fabriquer entre de l'exposition, des rencontres spécifiques et organisées interindividuelles, des effets de collectifs, les mécanismes de transmissions sous forme de colloques, la formalisation de moment d'affaires, l'intégration politique, ... La question du salon-cluster est aussi celle des congrès embarqués, de la réunion de plusieurs congrès dans une seule et même manifestation. Il s'agit de multiplier les points de vue, les compétences, de partager les publics, d'inciter à des traversées d'un domaine à l'autre. Ce genre d'objectif, qu'il soit sous-jacent à un projet ou clairement formulé, provoque la création de formes spécifiques de rencontre. La pertinence des manifestations est en partie dans leur rôle de défragmentation des filières et des communautés, d'agrégation des compétences et des domaines de savoir, de territorialisation éphémère. Elle est une des bases de leur innovation.

ii) **Le choix des vitesses.** N'échappe à personne le développement de modèles de rencontres dans les manifestations sur des formats courts : speed dating, rendez-vous d'affaires sur des stands standards et épurés, conférence-pitch, ... A l'inverse, chaque manifestation offre bien des voies de sortie de l'urgence, de parenthèses dans le flux quotidien, de ralentissement même des corps en mouvement. La composition des vitesses, multiples, variantes de l'instantané à la grande lenteur, peuvent contribuer à déterminer des formes de rencontre dans la manifestation. Les organisateurs sentent bien que les modèles « rapides » plaisent, transforment leur programme. Ils sont adaptés à des publics qui restent moins longtemps sur place, qui zappent

facilement d'un sujet à l'autre. Mais les « tempi » deviennent de plus en plus importants : l'inévitable « prestissimo », mais aussi largo, lento, adagio, moderato, allegro, ... Nous connaissons les changements d'échelles spatiales dans les manifestations, du très grand théâtre à l'espace intime de conversation, les changements d'échelles temporelles deviennent plus clairement un levier de composition. La fabrication du rythme d'une manifestation est bien une manière de jouer son rôle, de capturer le monde auquel elle appartient, d'agir même sur son évolution. Parfois la lenteur est déjà clairement présente et énoncée dans l'objet même de la manifestation : « slow food ». Imaginons – mais aussi tout simplement rappelons-nous, observons – que le rythme d'une manifestation participe à une forme de construction de la vision de la communauté, de la filière ou du territoire qu'elle sert et que cela fait partie de plus en plus consciemment de la pratique d'organisation.

iii) **Les formes apprenantes.** Comment composer une manifestation pour qu'elle devienne un lieu d'apprentissage, de formation ? Les congrès eux-mêmes, pour une part, surtout dans le médical, intègrent de plus en plus des enjeux d'éducation, de formation. Quels sont les mécanismes d'apprentissage dans les congrès ? Quelles sont les pratiques et les règles de didactique qui peuvent s'y trouver et comment les cultiver<sup>6</sup> ? L'interrogation vaut d'autant plus qu'elle se propage dans l'ensemble des manifestations, avec un public de plus en plus en posture, à notre époque digitale, de très fort niveau d'information, de multiplication des stimuli et de valorisation de l'auto-apprentissage perpétuel. Il s'agit bien de recréer la différence des manifestations dans le champ de l'apprentissage : événement-campus,

---

<sup>6</sup> Une thèse de doctorat en Science du Langage et Linguistique écrite par Clémentine Dompeix s'intitule « Analyse des formes de communication concourant à la formation professionnelle des médecins en contexte de congrès médical. », Université Toulouse 2, janvier 2016. Un LABCOM a été créé en 2013 à l'Université de Toulouse 2 : LabCom RiMeC : Réinventer le Média Congrès. Nous citons un extrait de présentation : « le projet de RiMeC consiste à analyser et déconstruire les éléments des dispositifs actuels du congrès pour les réagencer et créer de nouveaux dispositifs. Un certain nombre de pistes de travail sont

explorées : réduire la "distance" entre formateurs et apprenants, donner une valeur relative au savoir transmis pour tendre vers un savoir "co-construit", remettre en question le système hiérarchique de la science pour favoriser l'échange et la réflexion commune, individualiser la connaissance, ou encore appréhender l'évènement congrès dans un continuum de formation qui englobe différents médias (congrès, plateforme numérique, Internet, publications, etc.). » <http://criso.univ-tlse2.fr/accueil-criso/arts-et-formation/labcom-rimec-reinventer-le-media-congres/>

apprentissages éphémères et leur mise en série (répétition, parcours d'une manifestation à l'autre).

**iv) Dispositifs marchands.** Comment les salons s'intègrent aux évolutions des dispositifs marchands qui se développent autour d'eux ? Parmi ces dispositifs apparaît bien une vente de plus en plus liée au temps : le dernière minute du e-commerce, des offres événementialisées type vente privée, les magasins éphémères « pop-up stores », les mécanismes de gain de temps comme le drive ou le retour au commerce de proximité. Les Foires et Salons ne sont donc pas éloignés de cette tendance. Comment les organisateurs exploitent cette opportunité ? Il y aurait sans doute un grand champ de collaboration entre les organisateurs de salons et les designers de stands (qui en plus travaillent de plus en plus dans les autres champs du commerce), au plus près des problématiques commerciales des entreprises pour cerner les nouveaux développements de dispositifs marchands sur foires et salons.

##### **5. Des formes de rencontre aux formes des équipes organisatrices et de leurs métiers**

Ces petites illustrations effleurent, pas plus, le sujet. Si nous reprenons la composition des formes par le cinéaste ou l'architecte, il est possible de déconnecter le travail sur les formes d'objectifs précis, de le sortir d'une simple exploitation à des fins utiles pour saisir que le travail sur les formes peut bien se rattacher à des décisions stratégiques, à des visions du monde, à des engagements, à des dimensions de création plus ouvertes.

Se pose alors d'autant la question du rôle créateur de l'organisateur. Qui est-il ? Un individu, une équipe spécialiste de l'organisation, un collectif d'auteurs qui proviendraient à la fois des techniques logistiques, de l'organisation, du champ

d'activité concerné (ex : la filière) ? Plus que cela ?

S'interroger de manière systématique sur la composition des formes met en exergue le rôle des formats des manifestations à l'égard de leur marché ou champs d'activité et invite donc très sérieusement à définir et cultiver le processus de composition au sein de l'équipe organisatrice, voire à redéfinir les contours et les métiers de celle-ci.

Il s'agit de passer des compositions de formes de rencontres à la composition des métiers des organisateurs.

**« Comment devenir un « auteur » (individuel, collectif, expert de l'organisation de manifestation, experts d'autres domaines) de Foires, Salons ou Congrès, non pas pour initier un nouveau culte des auteurs dans la profession, mais pour orienter et intensifier le processus et les compétences créatives et esthétiques dans les organisations ? »**

Comment devenir un « auteur » (individuel, collectif, expert de l'organisation de manifestation, experts d'autres domaines) de Foires, Salons ou Congrès, non pas pour initier un nouveau culte des

auteurs dans la profession, mais pour orienter et intensifier le processus et les compétences créatives et esthétiques dans les organisations ?

Cette question interroge les mécanismes mêmes de la filière et les liens entre organisateurs et prestataires. Le modèle des équipes de cinéma serait intéressant : tous ceux qui participent au tournage du film appartiennent à la même équipe, à la même production, du metteur en scène à la lumière en passant par le scripte, le décor, la photographie, etc.... Regardons même plus près des foires et salons du côté du théâtre et des troupes. Dans quelle mesure la filière ne doit-elle pas aller dans ce sens : être capable de quitter des relations de commanditaires à prestataires pour passer à la composition d'une équipe d'organisation élargie ?

Il ne s'agirait pas d'une dissolution des capacités d'organisation, mais au contraire de l'intensification des capacités de compositions et de création de formes.

Des nouveaux métiers sont sans doute à inventer, mais nous sentons qu'au fond les pratiques sont déjà là, invisibles ou déconnectées les unes des autres : pour composer, il faut savoir mettre en série.

Le défi de la filière, encouragée par la question de l'Esthétique, est de travailler sur les relations entre ses acteurs. Eux-mêmes, dans leur propre pratique individuelle, passent bien souvent d'un domaine à l'autre, avec toute la richesse que cette vie nomade peut apporter : n'oublions pas, par exemple, la circulation des techniciens qui passent d'une régie son d'une plénière de congrès à celle d'un festival de musique, d'une tournée de théâtre, voire d'un tournage. La filière saura composer une esthétique autant qu'elle saura se composer, combiner ses savoirs, faire se rencontrer et parler ensemble ses acteurs. Là encore nous ne sommes pas très loin du terreau d'une culture déjà très présente dans la filière.

Au moment où la filière s'industrialise (le cinéma lui est une industrie dès le départ), il ne s'agirait non pas de se refroidir comme des machines d'une production anonyme, mais au contraire de retrouver ou de trouver les unions de saltimbanques, le mélange des arts et métiers : cette ingénierie heureuse est accessible, source d'innovation dans le monde de l'événement.

### **Conclusion.**

L'idée d'une Esthétique des formes de rencontre est finalement l'idée d'une fidélité de la profession des FSC à elle-même. Or cette dernière compose et crée des formes depuis toujours, il ne lui reste qu'à faire ce pas de côté pour en faire un axe majeur de ses arts et métiers. Elle ne s'éloignera pas d'elle-même et de son souci de performance auprès de ses clients. Au contraire, une esthétique des formes de rencontre ne conduit pas à la douceur superficielle des belles formes, mais à la construction de régime de relations sur les manifestations qui deviennent des moyens d'intervention sur la réalité des marchés, des domaines d'activité impliqués dans les manifestations, sur le monde plus généralement. Il existe un rapport entre le passage à une Esthétique des formes de rencontre et une nouvelle sensibilité à la modernité et à la pertinence des Foires, Salons et Congrès dans notre actualité.

La filière y apprendra aussi, ou réapprendra, à combiner ses forces, à se remettre en

conversation, à cultiver sa très grande culture du collectif, de la parole donnée, de la confiance face à l'adversité et les impondérables de ce monde de l'éphémère où il faut aller vite, ne jamais rater la date, mais faire aussi toujours bien.

Avec une Esthétique des formes de rencontre, la profession se donne les moyens de régler son allure, de se donner aussi une allure et d'être créatrice plus que jamais de styles, de manières de se rencontrer.

**« La filière saura composer une esthétique autant qu'elle saura se composer, combiner ses savoirs, faire se rencontrer et parler ensemble ses acteurs. »**

Ce maniérisme-là, cet accès à une stylistique permet aussi de se forger un regard critique, une sensibilité à ses propres productions, une capacité à évaluer ses propres conditions d'existence. Le progrès est dans cette voie, les transformations et la liberté aussi. L'innovation n'est donc pas seulement, contrairement à ce qu'on veut nous dire, un grand départ qui fait table rase, quand il ne détruit pas la table elle-même. L'innovation dans la filière des FSC est sûrement pour une grande part, au bord d'elle-même, dans ses hommes et leurs savoir-faire, dans la répétition des pratiques qui peuvent se réinventer, revenir avec un écart.

Cette Esthétique au coeur de cette filière de l'éphémère peut mener bien loin, car enfin, elle se place dans les intempéries de l'événement, la complexité de son tissu d'instant et de rendez-vous cycliques, ces croisements essentiels avec l'actualité des marchés et du monde. A partie de cette Esthétique, la filière enrichira son approche de l'actualité et des enjeux de notre présent, elle s'offrira une nouvelle sensibilité à notre modernité. Tant mieux, elle en est déjà une partie décisive ■

---

## Formes de congrès

**Jamais il n'y eut autant de congrès dans le monde, mais la recherche à leur sujet reste rare et dispersée dans plusieurs disciplines. Un chercheur, Claude Tapia, s'aventure en 1980, presque seul, dans une sociologie des congrès. Il en montre les formes vivantes, les évolutions, en relation avec les mécanismes du contexte social, le passage d'un modèle « démocratico-libéral » à un autre « techno-bureaucratique ». Il est facile alors de s'interroger sur ce que ces formes peuvent devenir lorsque le modèle social passe à l'ère du digital.**

Jamais il n'y eut autant de congrès dans le monde. L'Union des Associations Internationales, dont les statistiques sur l'activité des congrès font référence, annonce 10 à 12 000 congrès internationaux par an<sup>1</sup>, mais cela ne représente qu'une partie de la réalité, notamment en excluant tous les congrès nationaux. Sur la seule France, l'Unimev<sup>2</sup>, de son côté, estime à 2800 le nombre de congrès. Dans l'étude réalisée en 2003 par l'Université du Québec de Montréal pour le 1<sup>er</sup> Colloque de l'Industrie du Congrès, il est fait référence à des statistiques qui donnent « plus d'un million (de congrès et réunions) en 2001, soit 11 800 congrès associatifs internationaux et nationaux, 177 700 autres types de réunions tenus par les associations et 844 000 réunions corporatives et d'affaires »<sup>3</sup>. L'ICCA (International Congress and Convention Association), autre référence dans la profession, estimait<sup>4</sup> le nombre de « meetings » sur la période de 2008 à 2012 à 54 844, soit 10 000 par an environ. Nous sommes donc à une époque de congrès.

En quoi les congrès sont-ils de notre époque ? En quoi notre modernité est un temps où apparaissent et prolifèrent les congrès ?

Evidemment, nous n'avons pas la réponse et il faut constater que peu de personnes se la sont posées. En fait cette vie des congrès n'étonne que peu de monde. Que racontent les congrès de notre époque ? De quoi sont-ils le signe ? A quoi servent-ils ? Quelles sont leurs fonctions sociales et comment s'articulent-elles les unes avec les autres ? Dans quelle société naissent-ils et croissent-ils ? Quelles sont les différentes formes de congrès ? Quelles sont leurs mécanismes ? Comment les congressistes vivent-ils leur participation ? Qu'attendent-ils ? Qu'y font-ils ?

Autant dire que nous ne pourrions pas répondre à toutes ces questions. Et il ne semble pas que leurs réponses soient monnaies courantes dans la profession. A peine quelques études ou ouvrages de référence donnent les premières bases qui pourraient constituer un savoir partagé et commun. Que des gens savent à quelque endroit de notre planète quelque chose sur le sujet, bien sûr, ne serait-ce que les praticiens, les organisateurs, mais les idées ne circulent pas, les perspectives manquent. Toutefois, le défaitisme n'est pas nécessaire et nous sentons bien que l'interrogation sur le

---

<sup>1</sup> UAI (Union des Associations Internationales), extrait des données 2008-2012 accessible gratuitement sur le site UAI.org via un aperçu du International Meetings Statistics Report 57th edition published June 2016. Nous pouvons aussi nous référer au travail de Sylvie Christoffle qui présente un graphique des évolutions des données de l'UAI, par exemple dans *Tourisme de Réunions et de Congrès, Mutations, Enjeux, Défis*,

Collection Sciences et Tourisme, Edition Balzac, 2014, p.75

<sup>2</sup> UNIMEV, 2015, Ibidem

<sup>3</sup> l'étude réalisée en 2003 par l'Université du Québec de Montréal pour le 1<sup>er</sup> Colloque de l'Industrie du Congrès, Direction Michel ARCHAMBAULT, professeur et titulaire, Chaire de Tourisme de l'UQAM, p.7

<sup>4</sup> Rapport sur les 50 ans de l'ICCA, « A modern History of International Association Meetings, 1963-2012

champ des congrès dans notre modernité va croissante. Elle finira donc par s'entendre. Nous ne sommes pas loin. Nous allons ici nous cantonner à un petit chemin.

Il faudra d'abord pointer la découverte sur la pointe des pieds du « corps » des congrès. Ils ne sont pas des êtres transparents mais des machineries qui méritent leur anatomie. Mais nos pas seront petits. Vient le grand saut, la découverte du livre, rare, solitaire, quasiment unique, de sociologie des congrès de Claude Tapia, « Colloques et Sociétés », voilà à peine 40 ans. Les pistes s'ouvrent alors et cette sociologie que nous ne regarderons qu'avec nos yeux de novice mériterait aujourd'hui quatre décennies plus tard une reprise en grande pompe (ce n'est pas encore le cas malheureusement).

Claude Tapia décrit le lien entre l'évolution des formes de réunion et la question vaste de la technique dans notre société. Cela nous conduira à suivre rapidement une nouvelle trace, celle de notre époque digitale, inconnu de Claude Tapia bien sûr, mais qui pose pourtant des questions similaires. L'enjeu n'est pas la transformation numérique des congrès (la situation est la même pour toutes les activités humaines) mais la relation entre les formes des congrès aujourd'hui et une société de la technologie digitale.

Nous aurons fait ainsi une incursion dans la recherche sur les congrès. Nous suivrons quatre étapes :

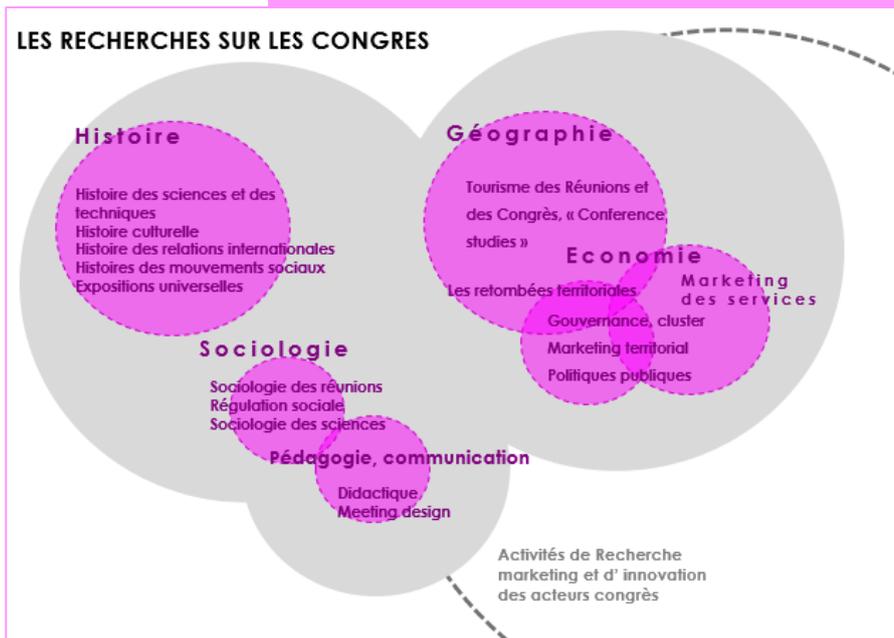
- Vers une découverte du corps des congrès,
- Colloques et sociétés, la découverte de Claude Tapia,
- La question de la technique,
- Opportunité dans une société du Net qui multiplie les médiations relationnelles

### 1. Vers une découverte du corps des congrès

Il existe de nombreux manuels rédigés par des professionnels pour définir tout le processus opérationnel et logistique d'élaboration d'un congrès, avant, pendant, après, les relations avec l'ensemble des

Les recherches sur les congrès sont largement moins développées que celles sur les foires et salons, avant tout parce que l'existence des congrès et la croissance des formes de réunions liées sont finalement plus récentes et surtout amplifiées depuis la deuxième moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle en parallèle des expositions universelles, du développement de la communauté scientifiques et des sciences et techniques, des mécanismes sociaux démocratiques. Cette explication n'épuise pas le sujet. Reste le paradoxe d'une pratique au cœur des sciences qui est à peine objet des sciences.

Il ne semble exister que très peu d'ouvrages complets sur le thème des congrès, à part des manuels pratiques et méthodologiques sur comment organiser un événement, monter un budget, etc... mais qui sont plus des productions du secteur professionnel qu'académique. Les études historiques sont encore les plus grandes pourvoyeuses de contenus scientifiques, et d'abord dans un contexte d'histoire des sciences et des techniques ou de la culture. La géographie, dans une spécialisation récente, de « Tourisme de Réunions et de Congrès » ou des « conference studies » (ou « convention studies ») produit depuis peut-être une vingtaine d'années des travaux (voir l'entretien ci-dessus avec Sylvie Christoffle). Des pistes apparaissent en sociologie et en didactique. Le contexte de compétitivité économique conduit certains chercheurs à s'intéresser aux formes de gouvernances de la filière et aux synergies territoriales possibles entre entreprises, recherche, formation.



fournisseurs, des lieux et des villes d'accueil, les modes de collaboration avec l'association ou la société savante, mais cela ne donne qu'une perspective, mince, des modes de fabrication d'un congrès dans notre société, pour comprendre ce qu'il sécrète et comment. Il est probable que nous entrons dans une époque où les mystères sociologiques et relationnels des congrès auront besoin d'être compris et travaillés. Les congrès vont devenir des machines de plus en plus artificielles, les méthodes d'ingénierie vont se développer, quitte non pas à détruire la grande magie inconnue des relations humaines, mais à en constater les frontières plus lointaines encore. Les démocraties se sont construites et se construisent dans une lente et chaotique définition de leurs institutions, de leurs dispositifs de délibération et de médiation, disons que les penseurs politiques, les philosophes, les juristes et les combattants de l'histoire n'ont pas manqué. Si depuis longtemps le corps parlementaire est observé, ouvert, et son anatomie objet de science avancée, ce n'est pas le cas du corps plus petit, mais varié et hétérogène des congrès.

## 2. Colloques et sociétés

La discrétion des explorateurs qui osent franchir le cap de la peau et ouvrir jusqu'à la chair est-elle l'effet invisible de leur crainte ou plus tristement de leur rareté ? Quelle surprise alors de découvrir, lors d'un entretien avec Béatrice Milard, sociologue à l'Université de Toulouse 2 Le Mirail, le livre de Claude Tapia, sociologue, *Colloques et Sociétés*<sup>5</sup>, écrit en 1980 ! Notre ignorance et notre inculture peuvent jouer leur rôle, mais jamais auparavant la moindre personne de la profession ne nous l'avait évoqué. Or Claude Tapia délivre le seul livre assez vaste sur les congrès et sur ce qu'il appelle et distingue de ces derniers, les colloques :

- Il a d'abord composé une approche historique, qu'au fond nous ne pouvons lire aussi complète que dans son ouvrage, des nombreuses origines politique, ecclésiastique, syndicales, scientifiques, ..., l'essor jusqu'à la veille de la première guerre mondiale des réunions internationales, le phénomène croissant et polymorphe de l'après deuxième guerre mondiale ;

- Il dresse une typologie des congrès et des colloques nationaux, en décrivant les mécanismes, les modes de déroulement, en interrogeant les représentations, les opinions, les attitudes des congressistes et « colloqueurs » ;
- Il analyse et explique les causes de cette « extension du phénomène », d'abord à l'échelle de l'activité des congrès et colloques, puis en relation avec la conjoncture et les structures sociales ;
- Il se concentre enfin sur les fonctions des colloques, corrélées et utiles à la croissance de notre société, et aux besoins de régulation sociale.

La simple apparition d'un enjeu sur la différence entre congrès et colloque est un étonnement. Les lexiques dans les rapports publics ou des livres de la profession existent, dans les guides d'utilisation des logiciels métier dans les entreprises pour segmenter les marchés : congrès, convention, colloque donc (« Le terme 'symposium' est également utilisé pour qualifier ce type de métier), conférence, réunion d'entreprise<sup>6</sup>. Les professionnels entendent certes les catégories de ce spectre (sans trop de rigueur toutefois). Mais les différences sont d'abord éprouvées au fil de l'accumulation des expériences et de la variété des interlocuteurs, plutôt que d'une stricte maîtrise des différences formelles, à tel point d'ailleurs que les différences se multiplient d'un congrès à l'autre, d'un congrès scientifique à un congrès médical, et au sein des congrès médicaux, des congrès de tel professeur à celui de tel autre. Que les mots puissent couvrir des communautés de réalités parmi les manifestations avec des règles discernables de fonctionnement, cela dit par quelqu'un extérieur à la profession, cela surprend et éclaire.

## 3. La question de la technique

Claude Tapia distingue ainsi les congrès des colloques comme d'une génération ancienne à une nouvelle génération<sup>7</sup>, les uns reflets d'une société démocratique-libérale, inspirée du parlementarisme, des rites et des procédures des débats, les autres d'une société technobureaucratique préoccupée « de productivité et d'efficacité », donc où la part des techniques de communication et d'échanges, la combinaison d'approches pluridisciplinaires ou transversales, auront plus cours au bénéfice

<sup>5</sup> TAPIA Claude, [Colloques et Sociétés](#), Publications de la Sorbonne, 1980

<sup>6</sup> Cette liste et son ordre sont issus de : DENOUE Martine, *Réunir pour réussir, le média congrès*, éditions de l'aube, 2004

<sup>7</sup> TAPIA Claude, op. cité, pp278-280

de la pertinence et du rôle des réunions dans un processus de résolution de problème et d'intégration sociale. Plus encore que le contenu même de la corrélation entre le type de manifestation et la société dans sa culture et ses modes de fonctionnement, l'existence même de cette corrélation, de modalités d'expression de l'un à l'autre, mobilise et attise la curiosité. Les conséquences ne sont pas seulement intellectuelles, mais représentent des voies de professionnalisation et de production des réunions, pour lesquelles une analyse plus précise des mécanismes du milieu social, de la vie de tel ou tel domaine scientifique ou entreprise pourrait contribuer à l'évolution et à l'adéquation des manifestations organisées. La qualité des services et de la créativité des organisateurs de congrès est d'ailleurs fort probablement très dépendants de la capacité de ces derniers à avoir les intuitions et les analyses des cultures et sociétés de leurs clients. Simplement ce savoir reste le secret de leur expertise, constituent les connaissances implicites de leur savoir-faire. Et le questionnement commun sur le rôle des congrès et leur fonctionnement se lève toujours sans réponse partagée.

En écho à cette technologisation indiquée par Claude Tapia (1980), nous voyons apparaître aujourd'hui, de manière singulière, proposé cette fois-ci par un acteur de la profession, Maarten Vanneste, le métier de Meeting Architecte (2008), directement chargé de construire les médiations des réunions et en quelque sorte de déployer avec art un ensemble de techniques existantes ou nouvelles : « Here we find the structured approach to the Educational, Networking and Motivational objectives of meetings – the real business of meetings and where Return on Investment matters »<sup>8</sup>. De Claude Tapia, chercheur, à Maarten Vanneste, professionnel de la réunion, nous voyons bien là un pont entre la recherche et la profession, une ligne aussi de l'intégration d'une recherche sur la machine-congrès. Récemment donc.

#### **4. Opportunité dans une société du Net qui multiplie les médiations relationnelles**

Le travail de Claude Tapia ouvre non seulement la voie à une conceptualisation des machines-congrès, mais en plus à la mise en relation de cette machine avec l'ensemble plus vaste des mécanismes individuels et sociaux. Il existe aujourd'hui une opportunité,

un contexte très favorable provoqué par la diffusion puissante de la culture internet qui conduit pratiquement chaque individu à penser et à construire ses modes de relations. Chaque individu est conduit à se créer une sorte d'expertise de la médiation interindividuelle ou de la gestion de communauté, au moins les siennes propres. Nous entrons dans une époque d'expertise démocratique de la médiation. Le professionnel des congrès a donc l'opportunité, il doit aussi s'y confronter, d'aller au-delà de cette expertise devenue commune, en composant à la fois avec l'importation des techniques digitales et un art de les dépasser. Le trésor de son métier sera dans la capacité à remonter la pente de la technique vers la création de zone effective de libertés d'association, d'expression et de mobilité au service des enjeux de telle ou telle société humaine.

N'existe-t-il pas une continuité, une communauté de paradigme entre le phénomène des congrès né il y a deux siècles et les nouvelles médiations permises par le digital ? Il y aurait peut-être avantage à s'en soucier et à l'étudier. Nous serions dans une société « congressuelle » ? Plus que jamais ? La question ne serait donc pas « qu'est-ce qu'un congrès digitalisé ? », mais « qu'est-ce qu'un congrès dans notre société digitalisée ? »<sup>9</sup>.

Il n'est pas besoin d'être rêveur pour se dire que les congrès peuvent effectivement nous servir de véhicule pour comprendre notre temps moderne devenu hyperrelationnel. Ils forment eux-mêmes des pièces déterminantes au service des débats, de la construction des savoirs, de la configuration des théâtres de bien des domaines de l'activité humaine, ceux de la science bien sûr, de la société, de l'économie et fondamentalement des régimes politiques. Il n'est pas difficile d'imaginer que les congrès ne manqueront pas à l'avenir. Ils joueront un rôle décisif croissant. Plus la Recherche pour penser les congrès se développera, plus leur place dans notre société de la connaissance sera visible. Il n'est pas simpliste de dire que la réévaluation de la fonction des congrès dans les politiques, qu'elles soient économiques, de recherche ou territoriales peut contribuer à répondre aux enjeux multiples de compétitivité pour les filières, les savoirs et les nations ■

<sup>8</sup> VANNESTE Maarten, Meeting Architecture, a manifesto, 2008, [www.meetingarchitecture.com](http://www.meetingarchitecture.com)

<sup>9</sup> Voir aussi SIMEONI Francesca, Il convegno nell'epoca della virtualità, sinergie n°66/5

---

## Start ups et salons

De décembre 2017 à mars 2018, NUNDINOTOPIA a mené une étude auprès des start ups sur le « Rôle des salons dans l'innovation et la vie des start ups », publiée en mai 2018 sur le site <http://www.nundinotopia.com/2018/05/salons-et-start-ups.html> (accès libre à l'étude). Ce travail a pour base 20 entretiens avec des start uppers, dans les domaines les plus variés, biotechnologie, tourisme, emballage, industrie, ressources humaines, événementiel, e-santé, médias, agriculture, négoce du vin, ... Le spectre est large, start ups naissantes, start ups de plus de 3 ans, les dirigeants sont loin d'avoir tous 25 ans fraîchement sortis de leur école, et une part est constituée de dirigeantes, même si la parité est loin d'exister dans la réalité. Nous rendons compte là des principaux enseignements de ce travail et de combien les start uppers invitent la profession à être le plus fidèle possible à la richesse de sa culture et aux forces de socialisation des salons en relation avec la complexité des marchés. Les salons constituent un levier majeur du « up social » des start ups et de leur succès possible.

Les Salons depuis plus de cent ans poursuivent un mouvement initié dès les Expositions des Industries et des Beaux-arts et leurs grandes sœurs universelles du 19<sup>ème</sup> siècle. Ils y rajoutent toutefois ce qui manquait à l'exposition pure : le commerce. Les entreprises investissent aujourd'hui dans les plus grands salons du monde notamment pour y montrer leurs innovations et les visiteurs s'y rendent pour, entre autres, les y voir. Les innovations signent ainsi les tendances et l'actualité d'une filière. Mais cela ne dit pas tout des salons sur le sujet, qui peuvent aussi devenir eux-mêmes des plateformes d'innovation, des espace-temps où non seulement l'innovation s'expose, mais où elle apparaît, où elle se fabrique. Autrement dit, les salons seraient possiblement avant même l'innovation, comme séquences du process d'innovation, quand celle-là est encore dans la gangue des exercices de recherche. Les salons qui ont accroché la mécanique d'exposition de l'innovation aux échanges commerciaux seraient donc aussi une machine de production de recherche vers l'innovation. Les salons auraient alors d'autant

plus d'importance et de pertinence dans notre économie mondiale dite de la connaissance.

Pour analyser la fonction innovante des salons, une des pistes possibles était de l'éprouver à l'aune du phénomène grandissant des start ups, incarnations de l'entreprise innovante et de notre actualité dans laquelle l'innovation devient règle sociale, objectifs des nations, paradigme de société. Cette piste est d'autant plus tentante que les salons ou événements dédiés aux start ups se multiplient, parmi parfois les plus spectaculaires (exemple : SLUSH, Nordic Business Forum, Web Summit) et qu'il devient rare de trouver un salon sans son offre de « Village des Start ups ». La profession de l'événement elle-même, au pied de ses défis de transformation numérique, ne manque pas de demander à la « génération » des start ups les clefs de son avenir et de ses évolutions. Demain viendrait donc de ce côté-là.

Nous avons donc mené cette étude sur le thème général du « Rôle des salons dans l'innovation et la vie des start ups », auprès d'une vingtaine de start uppers. En les interrogeant, nous rencontrons des personnes

qui représentaient, d'une manière ou d'une autre, la forme la plus actuelle, la plus attendue aussi, de l'entreprise innovante, avec en arrière-fond la révolution digitale, les succès monstrueux des GAFAs, les victoires tout autant extraordinaires de leurs vis-à-vis en Asie, qui semblent renverser la table de l'économie d'hier. Qu'apprenons-nous d'essentiel ?

Quels principes pouvons-nous en retirer pour développer de nouvelles stratégies tant du côté des professionnels des salons, du monde des start ups que des acteurs de la recherche et de l'innovation ? Les salons sont-ils des espèces maintenant dépassées par les vents nouveaux ou au contraire des rouages à fort potentiel dans l'économie à venir ? Car après tout, nous savons aussi que l'activité des salons (et plus largement des événements) -objets historiques, transformation des grandes Expositions, formes montantes de rencontres au 20<sup>ème</sup> siècle, redites modernes des foires ancestrales- grandit encore dans notre nouveau présent.

### 1. Les grands éléments d'apprentissage

Les start uppers que nous avons rencontrés ne furent pas avares de réflexions, d'analyse de leur situation et de regards sur leur pratiques des salons. Nous retenons pour les besoins de l'exercice de compte-rendu 5 grands apprentissages :

- Les proximités entre les start ups et les salons ;
- L'importance décisive accordée aux fonctions de socialisation et de rencontres des salons ;
- L'innovation est encadrée dans des relations business ;
- L'invitation des start uppers à l'égard des professionnels des salons d'être fidèles à eux-mêmes : le salon n'est pas mort, il faut un salon plus salon encore au plus près de la complexité des marchés et des écosystèmes ;

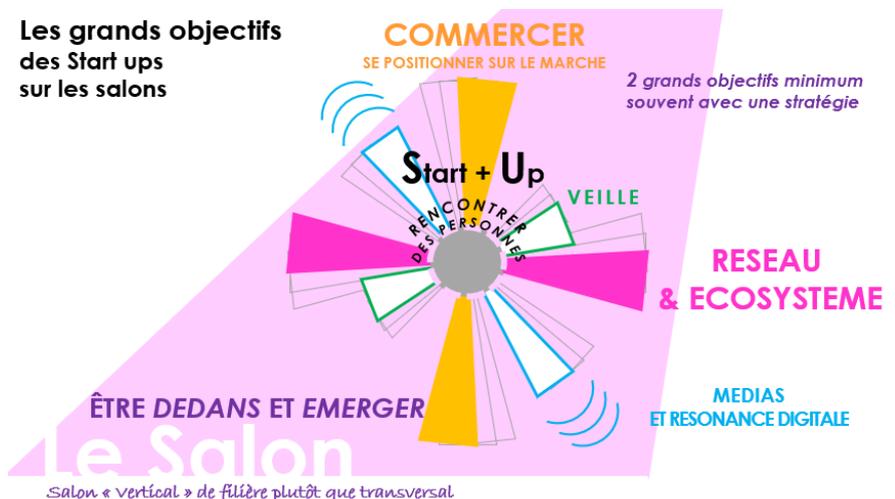
- Les start ups sont fondamentalement des organisatrices d'événements. Les technologies des salons sont « open source ».

**Les start uppers sont des hommes et des femmes d'événements. Les salons constituent des leviers sociaux structurels et énergisants de la croissance des start ups. Le process d'innovation y est encapsulé dans les relations principalement d'affaires. La composition fine des dispositifs et événements de rencontres et l'intelligence du présent complexe des marchés, au-delà du digital, portent la compétitivité des salons.**

#### a. Proximités Start ups-Salons

Le premier élément d'apprentissage est rassurant. Les start uppers, d'abord, sont normaux, ils ne sont pas les exceptions barbares et grandiloquentes à plusieurs centaines de milliards de capitalisation boursière. Ce sont des

vivants, combattifs, pragmatiques, jeunes certains, mais d'autres si vieux, au-delà de l'énorme trentaine !, avec une part de fragilité aussi. Et ce sont des vivants qui pratiquent les salons, de manière quasi-systématique : pas de start up sans salons, voilà à peine une exagération. Qui l'aurait pensé ? Les start ups ne constituent donc pas un monde étranger aux salons, un monde du dehors. Plus encore, la culture des start ups semble bien voisine de celle des salons : l'importance de la réalité des marchés, un sens certain de l'expérience, une propension centrale au développement de mécanisme d'association et de collectif, l'engagement pour une cause (d'une filière, de la société), la reconnaissance de la valeur de la rencontre, la prédominance de la parole et



de l'oralité. Autrement dit, il ne s'agit pas d'attendre d'un ciel des start ups le modèle des salons à venir, mais de penser avec des amis terriens, des associés possibles, les fabrications nouvelles.

### b. Enjeu social

Le deuxième élément d'apprentissage prolonge l'heureuse proximité des start ups et du monde des salons. Ce qu'attendent les start uppers des salons est avant tout une puissance de socialisation, des rencontres, en relation avec des marchés, des filières et leurs stratégies. L'enjeu est social, il n'est pas technologique. La profession des salons qui s'inquiète de son innovation regarde d'abord du côté du digital, de la transformation numérique. Elle y consacre la plus grande part de ses forces, mais évidemment en s'abandonnant à un monde technologique qui n'est pas elle, en plaçant à l'ombre tout le reste de ses propres puissances. Les start uppers nous ouvrent les yeux : il faut innover du côté du social, des rencontres, de leur sens dans une société d'échanges. La technologie et le digital constituent un minimum, une exigence, un incontournable, mais les champs des évolutions à venir sont en grande part ailleurs. La profession des salons doit se retourner vers elle-même pour imaginer ses aventures futures. Au fond, elle trouve dans les start uppers des amis qui lui disent, n'attends rien de miraculeux de nous, et le plus profond est dans les mécanismes sociaux : une sorte d'invitation à la fidélité à soi-même.

### c. Une innovation encadrée dans le business

Le troisième élément d'apprentissage concerne l'innovation. L'innovation ne doit pas être une idole. Elle n'existe pas pour elle-même. Elle est encadrée dans des mécanismes de relations d'affaires. Les start uppers parlent à peine d'innovation, en tout cas quand ils parlent de salons. Les objectifs sont réglés par la volonté de performance économique, de

positionnement et d'émergence dans les écosystèmes pour leur développement d'activité. Le salon est un levier du « up », un accélérateur de croissance, un dispositif vital. Le process d'innovation est présent implicitement, d'abord dans cette première phase de l'innovation, lorsqu'il s'agit d'identifier

les besoins, d'ajuster son produit, d'envisager des transferts sur un nouveau marché, de faire « pivoter » sa stratégie, ensuite dans la phase essentielle, et sans laquelle

l'innovation n'a aucun sens, de la propagation de la solution dans le milieu social, sa socialisation, son adoption par les marchés et les filières. Et cela commence dès que les rencontres se font, les partenariats se nouent, les idées et la connaissance circulent. L'innovation a besoin de la gangue des relations sociales orientées sur des objectifs tierces. L'innovation se développe de biais, en crabe, dans des rencontres et des réseaux animés par des désirs de croissance d'entreprise, de conquête de marché, d'image et de notoriété des personnes et des organismes.

### d. Améliorations : intégration et complexification de la machine salon

Le quatrième élément rassemble la série des améliorations que peuvent envisager les start uppers, sur un fond d'évaluation très favorable (le salon n'est pas mort !). Le choc n'est pas violent et la leçon est bonne. Ils ne disent rien qu'un professionnel des salons n'a pas imaginé ou ne pouvait pas imaginer. La leçon est



ailleurs, elle est dans la mise en série des solutions, dans l'intégration et la complexification des dispositifs et technologies pour fabriquer un salon. Le refrain va finir par devenir : sois fidèle à toi-même ! Certes devant la pauvreté des moyens digitaux souvent mis en place, l'exclamation et le regret peuvent être bien sonores : mettez au moins un wifi qui marche ! Mais la question n'est pas là, une fois encore. Les start ups prouvent par leur intérêt pour les salons et les événements que le sujet n'est pas la lutte entre les rencontres physiques et les relations dématérialisées, il est plus simplement celui de la compétitivité entre les salons, entre les événements : pourquoi choisir celui-là plutôt que tel autre ? La question pour les start ups est de savoir comment le salon va leur permettre d'être immergées au cœur d'un écosystème pour ensuite pouvoir se déployer ? Les trois grands leviers d'évolution des salons sont loin d'être inaccessibles : renforcer la visibilité et la prise de parole, créer des dispositifs d'introduction auprès des personnes des réseaux, composer les salons avec des formes d'événements et des contenus capables d'être au plus près des modulations exigées par la diversité des situations et la finesse des relations. Au fond, comment intensifier le salon, avoir plus de salon dans le salon ? Cela n'exige pas pour les organisateurs de changer de métier, mais de l'étendre, de l'enrichir, de poursuivre son invention. N'est-ce pas une extrême bonne nouvelle ?

### e. Les start ups, organisatrices d'événements

Le cinquième élément est simple : les start ups sont des organisatrices actuelles ou potentielles d'événements. Si les salons n'existaient pas, elles les créeraient. La fabrication des salons est en quelque sorte « open source ». Ce que nous apprenons - mais comment ne pas s'en douter ? - : les salons n'appartiennent pas aux organisateurs. Mais ceux-ci le savent bien qui le sont devenus souvent à partir d'une page blanche, en s'engageant sur un projet, avec au départ quelques-clefs de réseau. C'est confirmé. Et le salon lui-même doit sa richesse à ce que les participants y apportent. L'organisation d'un salon sera de plus en plus un art d'organiser à plusieurs, ce qui provoquera sans doute des changements du modèle économique (qui seront alors les clients ? Comment se partageront les charges, mais aussi les marges ?). Et il faut entendre en même temps, au sein de la filière, la montée en puissance de tous les acteurs dans l'acte de

**« La filière de l'événement est jeune, tout est donc loin d'avoir été dit : il ne faut pas abandonner les outils et les salons, il faut les parfaire. »**

l'organisation (organisateur certes, mais aussi prestataires et gestionnaires de sites). Cette démocratisation de l'organisation rend visible l'idée qu'un salon est fabriqué et qu'il est possible de partager l'enrichissement de ses

techniques et technologies de production : elles sont bien accessibles à qui en a besoin. Tout cela n'est pas révolutionnaire et fait

écho à bien des pratiques, mais des lignes d'intégration apparaissent. N'oublions pas au fond que la filière de l'événement est jeune, tout est donc loin d'avoir été dit : il ne faut pas abandonner les outils et les salons, il faut les parfaire.

Pour résumer et se donner une première base de réflexion, l'apprentissage est simple : Les start ups ne constituent pas pour les salons une sorte de choc à venir, mais au contraire des entrepreneurs proches pour lesquels les salons sont liés structurellement à leur projet ; la culture des start ups fait écho à celle des salons, notamment sur les enjeux sociaux ; l'innovation des start ups dans les salons existe, mais implicitement et encadrée dans des objectifs et des relations d'affaires ; Les salons peuvent s'améliorer en intensifiant leur propre nature de médiation : renforcer les modes de visibilité, accroître les techniques d'introduction dans les réseaux et de mise en relation, composer des formes et des contenus au plus près des finesses de la réalité des interlocuteurs et des marchés ; les start ups sont organisatrices d'événements, l'organisation devient un art « open source ».

Il nous reste quelques dernières touches avant de tenter le dessin de pistes de stratégie et d'actions pour les professionnels des salons, pour les start ups et pour les acteurs de la recherche et de l'innovation.

## 2. Les accents

Notre base schématique de cinq grands apprentissages n'épuise pas toute la matière donnée à penser par les entretiens menés auprès des start ups. Il faut y rajouter au minimum quelques accents qui peuvent être autant d'outils de mise en perspective, des inflexions, des bascules vers d'autres pistes. Ces éléments ne sont pas toujours premiers dans les discours, mais ils nous ont paru receler bien des potentialités :

- **La transmission** d'expériences pour accéder aux salons. La relation organisateur-exposant est remplacée en quelque sorte par une relation start up-start up, ou

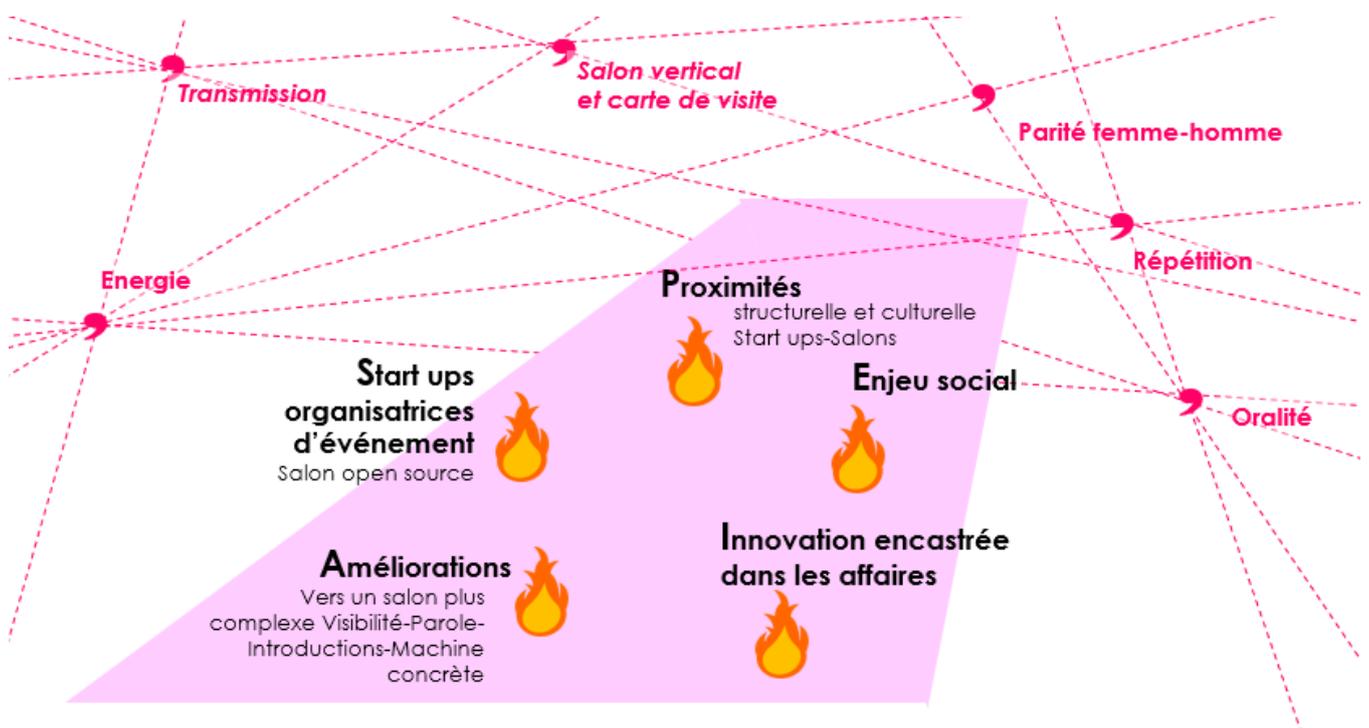
pratiquant-pratiquant. Le start upper aime transmettre et apprend de la même manière de ces pairs. La hiérarchie des savoirs est renversée, l'organisateur n'est plus forcément un guide. Il doit maintenant apprendre à faciliter ces transmissions.

- **Le vertical et la carte de visite.** Hormis les manifestations directement orientées sur les start ups ou l'innovation (type VIVATECH, SLUSH, CES ...), les start ups veulent participer à des salons de filière. Ils veulent des repères et non pas des grandes traversées. Ils feront ses dernières eux-mêmes de salon vertical à salon vertical. De la même manière, relevons l'extrême importance de la minuscule carte de visite : elle a plus que cours dans l'évaluation des échanges. Cela fait partie des puissances modernes des salons de construire des cadres et des codes, en tout cas de travailler les formes, quitte ensuite à en sortir.
- **L'énergie.** La très grande force des salons est de donner de l'énergie à ses participants, de faciliter la production d'un élan social, qui anime chacun. Qu'est-ce qui crée de l'énergie : le spectaculaire, la foule, les idées et les flux de connaissance, les champs de bataille des marchés, les amitiés, la technologie, tout à la fois sûrement ? Et quel sens a cette énergie au-

delà des joues rosies de chaleur ? Il faut sans doute imaginer qu'elle est plus qu'émotion. Elle est le signe d'une actualité. Elle donne la valeur de ce qui se passe, celle de la start up et du moment social qui se déroule.

- **La question de la parité femme-homme.** Elle faisait partie des engagements d'une des start ups rencontrées, elle manquait aussi aux yeux de certains. L'analyse de la fréquentation des salons montrerait la prédominance masculine, en tout cas sur les salons professionnels. Et les start ups elles-mêmes reproduisent le déséquilibre. Il n'est pas difficile de faire l'hypothèse pragmatique que les bouleversements que créerait la parité seraient contributeurs d'évolution forte des salons, au moins autant que tous les efforts annoncés dans l'expérientiel ou le digital. Les salons sont bien des zones d'encastrement de l'économique dans le politique.
- **L'oralité.** Les start ups ont besoin de parler, rappellent que le salon est pour elles un lieu de paroles. Leur culture même est portée par l'oralité. L'oralité passe facilement dans l'ombre des échanges, des rencontres, comme un sous-entendu. Elle est pourtant l'une des très grandes puissances modernes

## Principaux enseignements et quelques accents



des salons, de devenir des scènes de paroles, de voix, du sonore. Les start ups nous disent : attention, la bande-son est essentielle sur les salons !

- **Enfin dernier accent (mais la liste pourrait se poursuivre), la répétition.** Les start uppers savent intégrer la vision des salons dans le champ de leur cyclicité, de leur récurrence. S'il est possible de placer les start ups du côté d'une certaine mode de la vitesse, de l'instantanéité ou de l'éphémère, ce n'est pas sans le contrepied simultané de la répétition et de la durée. Les organisateurs de salons pensent-ils leur manifestation en intégrant autant la répétition dans leur stratégie ? Plutôt non.

### 3. A quoi peut servir l'étude ?

Il nous faut maintenant passer l'épreuve du feu : à quoi peut bien servir cette étude, comment en faire un outil pragmatique ? Nous esquissons ici brièvement alors une série de pistes de travail pour les start uppers, pour les professionnels des salons et pour les acteurs de la Recherche et de l'innovation.

#### a. Pour les start uppers

Si les start uppers avaient été les commanditaires de cette étude, que pourrions-nous conclure en leur faveur, pour être utile ? Le plus bref serait de dire aux start ups : vous avez une telle pratique et une telle richesse, mettez cela en commun le plus possible pour servir vos intérêts d'affaires et maintenir votre capacité d'innovation.

Il s'agit :

- *En tant que participants*, de créer des dispositifs de mutualisation et de transmission de l'information et des expériences pour consolider les choix de salons et pour optimiser les participations et leur efficacité pour entrer dans les écosystèmes ; de poursuivre et de formaliser l'usage des salons dans les mécanismes d'innovation, certes au bénéfice de l'innovation de la start up mais surtout pour conduire les organisateurs à développer des dispositifs idoines de socialisation.
- *En tant que prestataires du marché de l'événement*, de profiter de la proximité culturelle des start ups et des salons pour se positionner d'égal à égal avec les organisateurs (ce n'est pas le petit qui demande au gros) ; d'introduire dans l'argumentation non pas le seul tout

technologique, mais les leviers de médiation sociale et d'adéquation à la complexité des marchés, de viser les manifestations de la filière de l'événement et les expériences type « labs » lancées par les acteurs de la filière événement ;

- *En tant qu'organisateur d'événements*, de poursuivre bien sûr la logique de création d'événements et surtout de construire des propositions encastrables dans l'organisation des salons sur les marchés cibles, avec la possibilité, ce faisant, d'entrer au cœur des instances fédératives des filières.

#### b. Pour les professionnels des salons

Il est déjà inutile de dire aux professionnels de l'événement de s'intéresser aux start ups. C'est fait plutôt deux fois qu'une aujourd'hui.

Quelques pistes peuvent être alors simplement soulignées :

- En termes d'orientations stratégiques, il est important de se concentrer sur la performance sociale (socialiser les innovateurs au-delà d'exposer l'innovation), la pertinence éditoriale et l'articulation avec la stratégie des marchés, au-delà de l'importation des technologies digitales (qui n'est qu'un minimum) ;
- Pour développer la présence des start ups sur les salons et accroître leur performance, il est décisif de se positionner comme accompagnateur de start ups dans l'écosystème des start ups, avec des programmes spécifiques, de sortir du modèle « Village de start up » et de monter en niveau d'intégration des outils digitaux.
- Il est possible pour la profession des salons de participer à la naissance et à l'écosystème des start ups en imaginant une démarche active, à l'échelle de la filière, ou plus limitée d'organisateur, auprès des acteurs de la recherche et de sa valorisation pour encourager l'émergence de très jeunes start ups.
- Face à l'enjeu de la parité femme-homme, il pourra être décisif pour les organisateurs de soutenir l'entrée sur les salons des start uppeuses, se positionnant alors de manière innovante à la fois par rapport à l'écosystème des start ups et par rapport à la réalité des salons.
- Le marché de l'événement accroît son ouverture aux start ups et sont explorées les possibilités d'inclusion des start ups dans les mécanismes d'organisation des manifestations, même si cela peut aussi signifier l'apparition d'une nouvelle concurrence.

- Il s'agit aussi d'investir, de prendre des risques, pour permettre aux start ups positionnées sur le marché de l'événement de se développer.

### **c. Pour les acteurs de la Recherche et de l'Innovation**

Les start ups peuvent être des émanations de la Recherche. Celle-là doit répondre de plus en plus à des défis stratégiques de rapprochement avec les Marchés. Le dynamisme des start ups, la relation structurelle de ces dernières avec les salons, l'accès possible aux marchés par les salons peuvent conduire à s'orienter vers des collaborations avec les salons et leurs professionnels.

Il peut alors être utile de :

- Se rapprocher des professionnels des salons sur les filières intéressantes et sur les territoires pour envisager des collaborations et négocier des partenariats : exposition des spin off des centres de recherche, valorisation de l'écosystème de la recherche en faveur des start ups, rencontres avec des investisseurs, réflexions sur la défense de la propriété intellectuelle sur les salons, dispositifs de networking Recherche-Industrie, participation aux comités de pilotages et aux comités techniques des salons professionnels, ...
- Inclure dans les définitions de politiques et stratégies de recherche et d'innovation des projets avec des salons ou faire du lobbying auprès des pouvoirs publics pour ce faire.
- Se rapprocher des instances fédératives de la profession de l'événement (qui tente de leur côté, peu à peu, de se rapprocher de la Recherche),
- Développer, en collaboration avec la profession, des travaux de Sociologie des sciences sur le rôle des salons dans le développement scientifique et l'innovation et se servir des salons comme terrains d'expérimentation.

En bref, les start ups peuvent servir de véhicules, utiles à tous, pour le renforcement des liens entre les acteurs de la Recherche, de sa valorisation et de l'Innovation et le monde des salons (raisonnement facilement extensible aux domaines des congrès, eux-mêmes fondamentaux dans le développement scientifique international).

Il ne semble pas qu'il y ait d'autres études de ce genre pour l'instant dans la profession, malgré l'intérêt croissant et la multiplication des relations avec les start ups. L'un des plus grands enjeux de la profession de l'événement, au fond très jeune, est de se constituer une pensée

autonome sur elle-même et son action sur les marchés. La révolution digitale a bouleversé les repères et il semble aujourd'hui que la transformation numérique soit le Graal de l'avenir. Cette étude nous dit autre chose. En interrogeant des start uppers, donc des dirigeants aujourd'hui à la crête de la culture de l'innovation, nous apprenons au fond que la transformation numérique est nécessaire, mais que les enjeux de salons sont ailleurs : ils restent fondamentalement sur leur puissance de socialisation, de créer des rencontres, d'articuler les réseaux et d'entrer dans les écosystèmes. Les marchés ont besoin de relations. La tâche des salons est aujourd'hui d'être de plus en plus fins, en modulation sur la complexité des situations des marchés, des rapports de forces qui s'y jouent, des polarités qui s'y construisent. Le travail sur les formes est essentiel, sur la machinerie du salon par rapport au rôle qu'elle doit jouer dans l'actualité, dans la réalité de notre époque et du temps des filières, des industries, des territoires, des sociétés. Les start uppers disent aux professionnels des salons : soyez fidèles à vous-mêmes, creusez le fond de vos métiers, faites vivre votre culture du collectif, de la vitesse, de l'ouverture, de l'engagement, de croisement des mondes, tout cela est si proche de la culture même des start ups et de leur mécanisme d'innovation. Que disent-ils sinon que pour innover il faut croire, croire en soi ■

**RAPPEL :**  
**RAPPORT DE L'ETUDE TELECHARGEABLE SUR**  
<http://www.nundinotopia.com/2018/05/salons-et-start-ups.html>

...La **suite**  
au prochain numéro

**Recherche lisible aussi sur  
[www.nundinotopia](http://www.nundinotopia)**

