

RÉINVENTER LE PERSONAL BRANDING

DU MOI AU NOUS,
HORS CHAMP

2025



Sommaire

Préface	3
Introduction	4
1 - Les limites du personal branding classique	5
1.1 - Une survalorisation de l'ego	5
A - La construction illusoire de l'ego numérique	5
B - Ego politique vs ego entrepreneurial : une convergence aliénante	7
C - L'ego comme performance : mise en scène et narration	7
D - Les conséquences : aliénation, inégalités et souffrance	8
1.2 - Les paradoxes de l'authenticité mise en scène	10
A - L'authenticité comme performance : une identité construite par la répétition	11
B - L'authenticité comme simulacre marchandisé : une réalité substituée	12
C - Le hors-champ comme résistance : l'invisible comme alternative éthique	13
1.3 - Une économie de la visibilité à bout de souffle	14
A - La visibilité comme impératif social et économique	14
Les mécanismes de pouvoir et de normalisation derrière la visibilité	16
L'épuisement de l'économie de la visibilité et les alternatives possibles	18
2 - Vers un nouveau rapport à l'image de soi : la mise hors champ	21
2.1 - Définition et enjeux du hors-champ	21
Le hors-champ comme espace stratégique	23
B - Les enjeux du hors-champ	23
Impact sur la perception sociale	23
2.2 - Les usages du hors-champ en communication	26
A - Les stratégies minimalistes : la suggestion au service de la dépublicitarisation	26
B - L'omission : un outil d'influence et de contrôle narratif	27
C - La discrétion : une posture éthique et stratégique	28
Conseils pour intégrer le hors-champ en communication	28
2.3 - Les figures du hors-champ dans le temps	29
A - La discrétion comme outil de pouvoir symbolique	29
B - Le silence et l'omission comme leviers de contrôle et de manipulation	31
C - Le retrait et l'invisibilité comme formes de résistance	33
3 - Un personal branding réinventé	36
3.1 - Du moi au nous	36
A - De l'ego individuel à l'intelligence collective dans le personal branding	36
B - L'impact du storytelling collaboratif sur la perception de l'identité	39
3.2 - Changer les critères de succès	42
A - Redéfinir le succès au-delà des métriques quantitatives	43
B - Évaluer le capital social numérique par des critères qualitatifs	45
C - Intégrer l'éthique et l'impact social dans la notion de succès	47
3.3 - Construire une identité relationnelle et éthique	50
A - Les fondements éthiques du personal branding	50
B - Vers une communication humaine et non compétitive	52
C - Construire une identité numérique relationnelle et responsable	53

Conclusion	55
Annexe - Les autrices et auteurs	57
Slim Abdillah	57
Pauline Anatrella	57
Clairane Canova	57
Jade Dupuy	58
Sonia Fall	58
Lauryne Henry	58
Nanuk Mérat	59
Lisa Merenda	59
Mathieu Portugal	59
Maëlle Pulcherie	60
Serge-Henri Saint-Michel	60
Annexe : Bibliographie	61
Annexe : Corpus	63
Corpus 1 : 25 Personnalités Politiques Françaises	63
Justification de la sélection	63
Descriptions des comptes	63
Tableau récapitulatif : Corpus 1	67
Corpus 2 : 25 Acteurs de la Tech en France	70
Justification de la sélection	70
Descriptions des comptes	70
Tableau récapitulatif : Corpus 2	73
Notes méthodologiques	76
Précisions sur la grille multi-critères	76

Préface

Le retour de Perséphone – ou comment réinventer l'identité dans l'ombre fertile du hors-champ

Le mythe de Perséphone éclaire les imaginaires numériques contemporains.

Fille de Déméter, enlevée par Hadès et précipitée dans les ténèbres du monde souterrain, elle incarne la descente, le retrait, la disparition temporaire – avant la réémergence, chaque printemps, sous une forme transformée. Ce va-et-vient entre lumière et obscurité, surface et profondeur, rend compte d'une dynamique essentielle : celle de la métamorphose de l'identité au contact de l'invisible. Perséphone n'est plus seulement la jeune fille radieuse qu'elle était ; elle devient reine des Enfers, détentrice d'un savoir enfoui, ambivalent, opaque. Elle accède à une souveraineté nouvelle – silencieuse mais puissante.

Lorsque les plateformes numériques érigent la visibilité en condition d'existence, le mythe de Perséphone invite à repenser la valeur de ce qui échappe au regard. Le *personal branding*, dans sa version classique, a longtemps reposé sur une logique d'exposition de soi, de maîtrise de l'image, d'optimisation identitaire. Ce règne du « moi » spectral, sur-présent, sans ombre ni silence, a fini par engendrer fatigue, standardisation et aliénation. Que reste-t-il, lorsque tout est montré, quand l'identité devient une vitrine saturée de récits calibrés ?

Cette recherche propose une réponse : il faut descendre. Plonger dans ce hors-champ où se jouent les véritables enjeux du sujet – ses contradictions, ses silences, ses relations. Comme Perséphone, l'identité numérique ne se découvre pas dans la seule lumière ; elle se forge aussi dans les marges, dans les non-dits, dans le refus stratégique de paraître. Ce retrait n'est pas une disparition mais une reconquête. Il ne s'agit plus de *brander* un ego souverain, mais de composer une présence plurielle, éthique, relationnelle.

Les auteur.e.s de cet ouvrage collectif – futur.e.s expert.e.s en communication – explorent cette transformation. En déployant des perspectives croisées, de la psychanalyse à la sociologie critique, de la philosophie à la théorie des médias, ils et elles proposent de réinventer le *personal branding* comme un cheminement du moi vers le nous, de la performance vers la résonance, de l'ultra-visibilité vers une stratégie du silence. Ce travail, inédit et nécessaire, offre à chacun.e l'occasion de reconsidérer sa présence au monde numérique – non comme une vitrine à polir, mais comme une terre à cultiver, riche de cycles, de creux, de latences.

Ainsi, comme Perséphone, l'identité numérique peut revenir des profondeurs avec une autre puissance : celle d'une subjectivité complexe, consciente de ses ombres, capable de relier le visible et l'invisible, le dire et le taire. Car c'est peut-être là, dans cette tension fertile entre lumière et obscurité, que se joue aujourd'hui la possibilité d'un nouveau lien à soi – et aux autres.

Serge-Henri Saint-Michel

Introduction

Le *personal branding*, devenu une pratique incontournable dans les espaces numériques, structure la manière dont les individus se présentent, se valorisent et se distinguent. À travers des récits soigneusement élaborés, des images calibrées et des interactions stratégiques, il répond à l'impératif de capter l'attention dans un environnement saturé de contenus. Cependant, cette quête de visibilité, souvent centrée sur un moi idéalisé, révèle des tensions profondes : uniformisation des discours, aliénation identitaire, et pression psychologique liée à la performance constante. Loin de n'être qu'un outil de promotion, le *personal branding* interroge la construction de l'identité, les dynamiques de pouvoir et les aspirations collectives dans un paysage numérique en perpétuelle évolution. Cet ouvrage propose de déconstruire ses mécanismes pour en révéler les limites et explorer une alternative : la mise hors champ, une stratégie de retrait et de suggestion qui redéfinit le rapport à l'image de soi. En substituant à l'ego hypertrophié une identité fluide, relationnelle et éthique, cette approche invite à repenser le *personal branding* comme un espace de dialogue et de sens, plutôt que de compétition et de spectacle.

L'intérêt de ce sujet réside dans sa capacité à éclairer les paradoxes de l'identité numérique. Le *personal branding*, en valorisant l'individu comme une marque, reflète les attentes d'une société où la reconnaissance passe par la visibilité. Pourtant, cette logique engendre des effets pervers : en cherchant à se démarquer, les individus adoptent des récits stéréotypés, perdant en singularité ce qu'ils gagnent en popularité. De plus, la pression de l'hypervisibilité fragilise le sujet, confronté à un décalage entre son image publique et son vécu intime, tout en renforçant des inégalités sociales par la hiérarchisation des identités numériques. Face à ces dérives, la mise hors champ offre une perspective novatrice : en valorisant l'absence, le silence et le collectif, elle permet de résister à la tyrannie de l'image et de construire une présence plus authentique. Cette réflexion s'appuie sur une analyse interdisciplinaire, mobilisant la psychanalyse (Lacan, Jung, Freud), la sociologie (Bourdieu, Goffman, Bauman), la philosophie (Habermas, Butler, Rosa) et les études culturelles (Debord, Baudrillard, Salmon) pour comprendre les enjeux du *personal branding* et proposer une alternative éthique et durable.

L'ouvrage s'articule en trois parties complémentaires. La première, *Les limites du personal branding classique*, analyse les failles d'une approche centrée sur l'ego. À travers la survalorisation de l'ego numérique, les paradoxes d'une authenticité mise en scène et l'épuisement d'une économie de la visibilité, cette partie montre comment le *personal branding* traditionnel aliène l'individu et uniformise les subjectivités. La deuxième partie, *Vers un nouveau rapport à l'image de soi : la mise hors champ*, explore l'absence stratégique comme outil de résistance. En examinant la définition, les usages et les figures du hors-champ, elle propose une construction identitaire fondée sur la suggestion, le silence et l'autonomie face aux injonctions de visibilité. Enfin, la troisième partie, *Un personal branding réinventé : du moi au nous*, envisage une transition vers un branding collectif et éthique. En mettant en avant le collectif, en redéfinissant les critères de succès et en construisant une identité relationnelle, cette partie dessine les contours d'une présence numérique centrée sur la résonance, la solidarité et la responsabilité.

En explorant ces trois axes, cet ouvrage ambitionne de repenser le *personal branding* non comme un outil de promotion individuelle, mais comme un levier de transformation sociale. En passant du moi au nous, de la performance à l'éthique, et de l'hypervisibilité au hors-champ, il invite à construire une identité numérique qui, loin de se soumettre aux logiques marchandes, favorise le lien, le sens et l'authenticité.

1 - Les limites du *personal branding* classique

1.1 - *Une survalorisation de l'ego*

Par Pauline Anatrella et Maëlle Pulcherie

Le *personal branding*, qui s'est imposé comme une pratique incontournable à l'ère des réseaux sociaux, repose sur la mise en avant d'un moi idéalisé, cohérent et différencié, destiné à capter l'attention et à se démarquer dans un espace numérique saturé. Qu'il s'agisse de construire une image professionnelle sur LinkedIn ou de façonner une persona inspirante sur Instagram, cette stratégie place l'ego au centre de la construction identitaire, le transformant en un outil de visibilité et de valorisation. Cependant, cette survalorisation de l'ego, loin d'être un simple levier de promotion, soulève des tensions profondes, tant sur le plan psychique que social. En cherchant à projeter une image parfaite, l'individu risque de s'éloigner de son authenticité, de se soumettre à des normes extérieures et de s'exposer à des formes de souffrance. Comment cette hypertrophie de l'ego numérique engendre-t-elle une aliénation identitaire et des conséquences psychologiques ? Nous analyserons d'abord la construction illusoire de l'ego dans le *personal branding*, puis les dynamiques de performance et de narration qui l'alimentent, avant d'explorer les impacts de ce phénomène en termes d'aliénation, d'inégalités sociales et de souffrance psychique.

A - La construction illusoire de l'ego numérique

Le *personal branding* repose sur une image de soi soigneusement élaborée, souvent idéalisée, qui vise à séduire une audience numérique. Cette image (faite de publications triées, de photos retouchées et de descriptions flatteuses) agit comme une vitrine, censée refléter une identité cohérente et valorisante. Cependant, cette construction est illusoire et aliénante, comme le montre Jacques Lacan dans *Écrits* (1966). À travers le concept du stade du miroir, Lacan explique que le moi se constitue dans un moment imaginaire, lorsque l'enfant, entre six et dix-huit mois, se reconnaît dans son reflet et perçoit une unité illusoire, alors qu'il est encore intérieurement désorganisé. Transposé aux réseaux sociaux, ce processus se répète : l'individu se projette dans une image numérique qui agit comme un miroir spéculaire, lui renvoyant un moi idéalisé mais fictif. Comme le souligne Lacan, « *le sujet se présente comme autre qu'il n'est et ce qu'on lui donne à voir n'est pas ce qu'il veut voir* ». Jean-Luc Mélenchon, figure politique française, par exemple, projette une image de leader militant, centrée sur des messages dénonçant les injustices sociales, masquant ainsi ses doutes ou contradictions pour répondre aux attentes d'une audience militante. De même, Xavier Niel, entrepreneur et fondateur de Station F, se présente comme un visionnaire inspirant à travers des publications soigneusement sélectionnées, mettant en avant ses réussites entrepreneuriales tout en occultant les échecs ou incertitudes inhérents à son parcours. Cette quête de perfection numérique crée un décalage profond entre l'image

projetée et le sujet réel, traversé par ses contradictions, ses failles et ses désirs inconscients. Ce décalage, loin d'être anodin, engendre une aliénation : l'individu, en se conformant à un idéal extérieur, s'éloigne de lui-même, cherchant sans cesse à correspondre à ce reflet idéalisé.

Carl Gustav Jung, dans *Aion* (1951), approfondit cette réflexion en distinguant l'ego, conscience limitée et performative, du Soi, centre symbolique de la psyché qui représente l'unité totale de l'individu. Selon Jung, le *personal branding*, en valorisant un ego lisse et contrôlé, va à l'encontre du processus d'individuation, qui nécessite d'intégrer les opposés internes, notamment l'Ombre, cet ensemble de traits refoulés jugés inacceptables. Par exemple, un entrepreneur comme Charles Mithouard, en se présentant sur LinkedIn comme un innovateur infallible à travers des posts sur ses projets technologiques, nie ses vulnérabilités ou échecs, pourtant essentiels à son équilibre psychique. De même, Marine Le Pen, construit une image de leader inébranlable, centrée sur la défense de l'identité nationale, occultant les aspects de sa personnalité ou de son parcours qui pourraient nuancer cette façade. Cette négation de l'Ombre fragilise l'individu, l'empêchant d'accéder à une unité intérieure.

Christopher Lasch, dans *La Culture du narcissisme* (1979), complète cette analyse : l'obsession de soi répond au vide laissé par la perte des repères collectifs dans les sociétés modernes. L'individu surinvestit son image dans un contexte de performance et de visibilité, cherchant un contrôle illusoire qui fragilise le sujet réel. Ce narcissisme, amplifié par les réseaux sociaux, enferme l'individu dans une image qu'il doit constamment maintenir, au détriment de son authenticité. Par exemple, François Ruffin, en partageant des récits émotionnels sur les inégalités sociales, projette une image d'authenticité et de proximité, mais cette performance, bien que puissante, peut l'éloigner de son vécu réel s'il censure ses propres doutes pour correspondre à l'image attendue par son audience.

Cette focalisation sur l'ego empêche l'accès à une véritable unité intérieure, maintenant le sujet dans une tension entre l'image qu'il projette et son vécu profond. Jung propose ainsi une vision du sujet non pas comme un moi souverain, mais comme une totalité en devenir, une perspective qui relativise la place accordée à l'ego dans le *personal branding* et met en lumière ses limites.

Par ailleurs, la construction de l'ego numérique est marquée par des tensions internes, rendant son équilibre précaire. Sigmund Freud, dans *Le moi et le ça* (1923), définit le moi comme une instance médiatrice, prise en étau entre trois forces : le ça, réservoir des pulsions inconscientes, le surmoi, représentant des normes morales et sociales intériorisées, et la réalité extérieure. Freud écrit : « *Dans ses rapports avec le Ça, [le moi] peut le comparer au cavalier chargé de maîtriser à force supérieure du cheval, à la différence près que le cavalier domine le cheval par ses propres forces, tandis que le Moi le fait avec des forces d'emprunt* » (*Le moi et le ça*, p. 18). Dans le cadre du *personal branding*, cette métaphore est particulièrement pertinente : le moi numérique doit concilier les désirs bruts du ça (comme le besoin de reconnaissance ou d'authenticité), les exigences normatives du surmoi (par exemple, projeter une image conforme aux attentes de succès et de perfection sur les réseaux sociaux), et les impératifs de la réalité (la nécessité de maintenir une stratégie d'image cohérente). Dans ce même esprit, Jordan Bardella, qui, à travers des vidéos soignées, projette une image de jeunesse et de dynamisme pour séduire

une audience nationaliste. Ce jeune leader politique peut ressentir le désir d'exprimer des failles ou une spontanéité (désir du ça), mais il censure ces aspects pour répondre aux attentes de son audience et préserver son image de leader charismatique (pression du surmoi). De même que pour Kiril Anguelov, en partageant des stories sur ses avancées technologiques, peut réprimer ses incertitudes pour maintenir une image de pionnier, créant une tension entre son vécu réel et l'image projetée. Cette négociation constante fragilise le moi, qui, comme le note Freud, « traduit généralement en action la volonté du Ça comme si elle était sa propre volonté » (*Le moi et le ça*, p. 18). Le moi devient alors un lieu de conflits, incapable de maîtriser pleinement les forces qui le traversent, ce qui peut épuiser ses ressources psychiques et engendrer un sentiment d'instabilité.

Christopher Lasch (*La Culture du narcissisme*, 1979) ajoute que le moi devient un outil d'adaptation sociale, ajusté aux attentes extérieures mais vidé de substance. Cette négociation permanente épuise le sujet, rendant l'ego numérique vulnérable face aux pressions de la performance. Une étude de Turkle (2011) renforce cette idée : les technologies numériques, en imposant une présentation de soi constante, accentuent la fragmentation du moi, qui lutte pour maintenir une cohérence illusoire (*Alone Together*).

B - Ego politique vs ego entrepreneurial : une convergence aliénante

Une analyse croisée des figures politiques (Mélenchon, Ruffin, Le Pen, Bardella) et entrepreneuriales (Niel, Mithouard, Anguelov) révèle deux facettes de l'ego numérique, toutes deux marquées par une hypertrophie de l'ego. En politique, l'ego est amplifié par les attentes de leadership charismatique et les positionnements idéologiques. Par exemple, Mélenchon utilise des posts militants centrés sur son rôle de leader dans la lutte pour la justice sociale, pour construire une identité narrative forte, mais souvent stéréotypée, répondant aux attentes d'une audience engagée. De la même façon, Bardella mise sur une esthétique moderne et des messages percutants pour séduire une audience jeune, incarnant un ego politique façonné par l'idéologie et la conquête électorale. Dans le domaine entrepreneurial, l'ego est orienté vers la légitimation et l'attraction d'investisseurs. Xavier Niel, par exemple, partage des récits inspirants sur Station F, mettant en scène son rôle de mentor pour jeunes entrepreneurs, tandis que Mithouard publie des stories sur ses projets technologiques, projetant une image de pionnier innovant. Ces récits, bien que distincts dans leurs contextes (idéologie pour les politiques, marché pour les entrepreneurs), convergent dans leur logique : le *personal branding* privilégie l'individu au détriment du collectif, saturant l'espace discursif de récits uniformisés. Comme le souligne Christian Salmon dans *Storytelling* (2007), « les nouveaux récits que nous propose le storytelling, à l'évidence, n'explorent pas les conditions d'une expérience possible, mais les modalités de son assujettissement » p. 199). Ainsi, les récits militants de Ruffin sur les inégalités ou les narrations d'innovation de Niel, bien qu'émotionnellement puissants, suivent des modèles stéréotypés (le leader héroïque, le visionnaire entrepreneurial), réduisant la pluralité des subjectivités et renforçant l'aliénation du sujet dans une performance constante.

C - L'ego comme performance : mise en scène et narration

La survalorisation de l'ego dans le *personal branding* s'exprime également à travers une mise en scène stratégique de l'identité, transformant l'individu en acteur de sa propre représentation. Erving Goffman, dans *La mise en scène de la vie quotidienne* (1956),

compare l'interaction sociale à une performance théâtrale : l'individu ajuste son comportement en fonction de son audience, adoptant une « façade » pour répondre aux attentes sociales. Sur les réseaux sociaux, cette logique est poussée à l'extrême : l'individu joue un rôle : celui d'un professionnel compétent, d'un voyageur inspirant ou d'un parent parfait dans le but de séduire ses followers. Par exemple, une influenceuse peut mettre en scène une vie idéalisée, publiant des photos de voyages luxueux ou de routines matinales parfaites, même si sa réalité est marquée par des difficultés financières ou personnelles. Cette mise en scène prolonge l'aliénation décrite par Lacan : le sujet se regarde à travers les yeux des autres, cherchant à correspondre à une image idéalisée, au détriment de son authenticité. Le moi numérique devient alors une performance, un simulacre qui masque les failles et les contradictions du sujet, le réduisant à une image superficielle. André Green, dans *Le discours vivant* (1973), ajoute que la subjectivité se dissout dans un discours performatif vidé d'affect : le sujet devient spectateur de sa propre image, survalorisée mais déconnectée de son vécu émotionnel. Par exemple, un créateur de contenu jouant un rôle de bonheur constant peut perdre contact avec ses véritables sentiments.

Cette performance s'appuie également sur une narration de soi, un élément clé du *personal branding*. Paul Ricœur, dans *Temps et récit* (1983), souligne que l'identité se construit par le biais du récit : en racontant sa vie, l'individu donne un sens à son parcours et tisse une continuité entre ses expériences. Dans le cadre numérique, cette narration prend la forme d'histoires personnelles : récits de succès, de résilience ou de transformation, visant à capter l'attention et à créer un lien émotionnel avec l'audience. Par exemple, un entrepreneur peut partager sur LinkedIn son parcours de « self-made man », transformant ses échecs en leçons inspirantes pour renforcer sa crédibilité. Cependant, Christian Salmon, dans *Storytelling* (2007), critique cette pratique, montrant comment le storytelling est devenu un instrument de persuasion et de formatage des esprits. Il écrit : « *Le storytelling correspond à la construction consciente de croyances destinées à des consommateurs en manque de repères* » p. 42. Dans le *personal branding*, le récit de soi est ainsi détourné pour répondre à des objectifs stratégiques : il ne s'agit plus d'exprimer une vérité intérieure, mais de construire une image marketable. Salmon ajoute que « *les nouveaux récits que nous propose le storytelling, à l'évidence, n'explorent pas les conditions d'une expérience possible, mais les modalités de son assujettissement* » p. 199. Par exemple, une marque personnelle peut s'appuyer sur un récit stéréotypé, comme celui de l'entrepreneur qui « *part de rien* » pour manipuler émotionnellement l'audience, au détriment d'une narration plus authentique. Le récit de soi, détourné en outil de persuasion, perd son authenticité. Herbert Marcuse, dans *L'Homme unidimensionnel* (1964), renforce cette idée : le moi devient un produit façonné par une société de consommation, réduisant la pluralité des subjectivités. Le *personal branding* alimente une uniformisation idéologique, où les récits suivent des modèles stéréotypés (par exemple, le mythe du « *self-made man* »).

Cette tension entre une narration identitaire profonde (Ricœur) et une narration stratégique (Salmon) montre comment l'ego numérique est façonné par des impératifs extérieurs, transformant l'individu en un produit formaté, vidé de sa singularité.

D - Les conséquences : aliénation, inégalités et souffrance

La survalorisation de l'ego dans le *personal branding* engendre une aliénation psychologique et identitaire profonde. Le décalage entre l'image projetée et le sujet réel, mis

en lumière par Lacan, accentue le sentiment d'inauthenticité : en cherchant à correspondre à un idéal numérique, l'individu s'éloigne de lui-même, renforçant son aliénation. Lacan note que « l'ego est frustration, non d'un désir du sujet, mais d'un objet » (*Écrits*), PAGE ? soulignant comment le moi numérique, en se conformant à des attentes extérieures, prive le sujet de son désir propre. Jung complète cette analyse en montrant que cette focalisation sur l'ego empêche l'individuation, un processus d'intégration des contradictions internes nécessaire à l'équilibre psychique. En niant ses failles et son Ombre, le sujet se fragmente intérieurement, même si son image publique semble cohérente. Prenons l'exemple d'un créateur de contenu qui, pour maintenir une image de perfection, refoule ses insécurités ou ses échecs : ce refoulement, selon Jung, l'empêche d'accéder à une véritable unité intérieure, le maintenant dans une tension constante entre son ego idéalisé et son vécu profond. Cette quête illusoire de perfection numérique devient alors une impasse, où l'ego hypertrophié masque une division intérieure. Gilles Lipovetsky, dans *Le bonheur paradoxal* (2006), ajoute que le culte de soi, promu par une société hyper individualiste, engendre insatisfaction et angoisse. L'individu, tiraillé entre l'injonction à être authentique et la pression de performer, ressent un sentiment d'imposture. Par exemple, un créateur de contenu peut se sentir déconnecté de son image publique, amplifiant son malaise.

Sur le plan social, la valorisation de l'ego numérique n'est pas égalitaire, mais reflète des rapports de pouvoir. Pierre Bourdieu, à travers ses concepts d'habitus et de capital symbolique, montre que certaines identités numériques sont privilégiées en fonction des normes dominantes. Les individus disposant d'un capital symbolique élevé par leur appartenance sociale, leur apparence ou leur conformité aux attentes culturelles, voient leur ego numérique valorisé, tandis que d'autres, en décalage avec ces normes, sont marginalisés. Par exemple, une jeune professionnelle issue d'un milieu favorisé, maîtrisant les codes esthétiques et discursifs des réseaux sociaux, aura plus de chances de voir son *personal branding* reconnu qu'une personne issue d'un milieu populaire, dont l'image peut être perçue comme moins « légitime ». Cette hiérarchie des ego numériques renforce les inégalités sociales, transformant le *personal branding* en un espace de reproduction des rapports de domination. Herbert Marcuse (*L'Homme unidimensionnel*, 1964) renforce cette analyse : le *personal branding* reproduit les hiérarchies en imposant des modèles stéréotypés de réussite, issus des logiques de marché. Cette hiérarchie des ego numériques renforce les inégalités sociales, transformant le *personal branding* en un espace de domination.

Le *personal branding*, loin d'être un terrain neutre, devient un lieu où les normes sociales et culturelles déterminent la valeur des identités numériques, accentuant les exclusions. Des recherches récentes soulignent des disparités de genre. Une étude de 2022 (*Gender Gap Study*) montre que les femmes sont environ 28 % moins susceptibles que les hommes de promouvoir leurs travaux sur les réseaux sociaux, ce qui peut limiter leur visibilité et leurs opportunités professionnelles. De plus, une étude de 2022 (*Deceptive Self-Presentation*) indique que les différences de genre dans la présentation de soi trompeuse sont plus marquées dans les pays à forte égalité de genre, suggérant des dynamiques complexes dans la valorisation de l'ego numérique.

Enfin, la survalorisation de l'ego a des conséquences psychologiques lourdes, marquées par une souffrance croissante. Christophe Dejours, dans *Souffrance en France* (1998), établit un lien entre la pression de la performance permanente et des formes de souffrance psychique.

Sur les réseaux sociaux, la nécessité de maintenir une image parfaite comme par exemple de publier régulièrement, répondre aux attentes de l'audience, projeter une vie idéalisée génère stress, anxiété et un sentiment d'inauthenticité. Par exemple, un influenceur peut ressentir une pression constante pour produire du contenu « inspirant », même lorsqu'il traverse une période de doute ou de fatigue, ce qui peut le conduire à un épuisement émotionnel. Dejours montre que cette quête de visibilité, en imposant une performance sans relâche, fragilise l'individu, le confrontant à une tension insoluble entre ce qu'il projette et ce qu'il ressent. Freud, dans *Le moi et le ça*, éclaire également cette souffrance : « *En présence des deux variétés d'instincts, le Moi ne se comporte pas d'une façon impartiale. Par son travail d'identification et de sublimation, il aide les instincts de mort, qui s'agitent dans le Ça, à vaincre la libido, tout en courant le danger de voir ces instincts se diriger contre lui-même et amener sa destruction* » (*Le moi et le ça*, p. 44). Cette citation souligne comment le moi, sous la pression des attentes sociales et des pulsions internes, peut se retourner contre lui-même, générant une forme d'autodestruction psychique. La survalorisation de l'ego, en masquant les failles du sujet, conduit ainsi à une impasse psychologique, où la quête de reconnaissance se fait au détriment du bien-être.

La survalorisation de l'ego dans le *personal branding*, fondée sur une identité construite de manière illusoire, une mise en scène performative et une narration stratégique, engendre aliénation identitaire, inégalités sociales et souffrance psychologique. Loin de renforcer l'individu, cette hypertrophie du moi l'affaiblit, en le coupant de son authenticité et de ses contradictions, tout en le soumettant à des normes extérieures qui reconduisent les logiques de domination. Les apports de Lacan, Jung, Freud, Goffman, Ricœur, Salmon, Bourdieu et Dejours convergent pour montrer que cette focalisation sur l'ego numérique, bien qu'apparemment valorisante, constitue une impasse.

Dès lors, repenser le *personal branding* comme un espace d'individuation où le sujet pourrait assumer son inachèvement et intégrer ses tensions internes, devient une piste féconde pour sortir de cette logique d'artificialité. Mais cette quête d'authenticité, souvent invoquée comme alternative, n'est pas sans ambiguïté. Car à l'ère numérique, l'authenticité elle-même devient objet de stratégie, mise en scène et calcul. Comment dès lors distinguer une authenticité sincère d'une authenticité performée ? C'est tout le paradoxe que nous allons explorer à présent.

1.2 - Les paradoxes de l'authenticité mise en scène

Par Jade Dupuy et Sonia Fall

Dans l'univers saturé des réseaux sociaux, l'authenticité est érigée en valeur cardinale du *personal branding*. Être perçu comme « vrai » est devenu un impératif pour capter l'attention et établir une relation de confiance avec son audience. Pourtant, cette quête d'authenticité révèle des paradoxes fondamentaux : loin d'être une expression spontanée de soi, elle se transforme en une performance normée, un simulacre marchandisé, voire une source d'aliénation. Face à ces dérives, le hors-champ émerge comme une stratégie alternative, permettant de repenser l'authenticité dans un cadre plus éthique. En mobilisant les perspectives de Judith Butler, Guy Debord, Jean Baudrillard, Eva Illouz, Walter Benjamin, David Le Breton, Maurice Merleau-Ponty, Erving Goffman et Michel de Certeau, nous analyserons comment ces tensions redéfinissent la construction de soi à l'ère du numérique

à travers trois axes : la performativité de l'identité, la marchandisation de l'authenticité et le pouvoir de l'invisible.

A - L'authenticité comme performance : une identité construite par la répétition

L'authenticité, bien qu'elle semble renvoyer à une essence intérieure stable, est en réalité une construction façonnée par des actes répétés dans un cadre social normatif. L'idée que l'identité n'est pas une vérité préexistante, mais un effet de surface produit par des comportements, des gestes et des discours répétés, éclaire la manière dont l'authenticité est fabriquée dans le *personal branding*. Par exemple, un influenceur peut partager une story Instagram confessant un échec personnel, soigneusement mise en scène pour correspondre aux attentes d'une audience valorisant la vulnérabilité. Cette performance, loin d'être spontanée, répond à des codes implicites, où l'individu joue un rôle pour être perçu comme « vrai ».

Une construction par des actes répétés

Comme l'écrit Judith Butler dans *Trouble dans le genre* (1990), « *Il n'y a pas d'ontologie du genre sur laquelle construire une politique car les ontologies du genre opèrent toujours comme des injonctions normatives dans des contextes établis* » (p. 275). Cette vision performative révèle que l'authenticité est un effet de surface, façonné par des normes sociales.

Ces mises en scène de la vulnérabilité sont visibles dans les communications de figures publiques. Par exemple, Jordan Bardella, dans ses selfies très relayés sur les réseaux, incarne une proximité avec les jeunes électeurs, mais cette mise en scène repose sur des codes très calibrés de captation d'audience. De même, Roxanne Varza, directrice de Station F, partage fréquemment des images d'événements, soulignant une posture d'ouverture et de convivialité dans l'écosystème tech. Ces gestes d'authenticité apparente relèvent d'une performativité parfaitement en ligne avec l'analyse de Butler : la proximité est le résultat d'une répétition de codes préexistants, socialement efficaces.

Une façade stratégique dans les interactions

La présentation de soi dans le *personal branding* repose sur une gestion stratégique des apparences, ajustée en fonction des attentes du public. Cette idée, développée par Erving Goffman dans *Les rites d'interaction* (1967), montre que les individus manipulent leurs comportements pour projeter une image cohérente et acceptable, ajustant constamment leur « sincérité perçue ».

Par exemple, une professionnelle sur LinkedIn peut accentuer certains aspects de son parcours pour incarner un idéal de succès, même si cela implique de gommer des aspérités de sa personnalité. Cette mise en scène crée une tension paradoxale : l'authenticité, censée refléter l'intériorité, devient un artifice, un rôle façonné par les normes sociales, où l'individu se conforme à une image attendue plutôt que de révéler un soi véritable.

Cette tension entre apparente spontanéité et contrôle calculé se retrouve dans les stratégies d'autres profils plus mesurés, tels qu'Olivier Faure en politique ou Michel Colin dans la tech. Leurs prises de parole, plus analytiques, construisent une authenticité moins émotionnelle mais qui n'en reste pas moins stratégique. Il s'agit ici d'une authenticité suggérée plutôt qu'exposée, une variation tactique de la performance goffmanienne.

B - L'authenticité comme simulacre marchandisé : une réalité substituée

Dans le cadre de la société contemporaine, l'authenticité se transforme en un produit commercialisé, détaché de la réalité du sujet. L'idée que l'image devient une marchandise, où l'être se réduit à un paraître, est centrale pour comprendre le *personal branding*. Les récits stéréotypés, comme celui du « self-made man », sont calibrés pour répondre aux attentes du marché. Guy Debord, dans *La Société du Spectacle* (1967), affirme : « *Le spectacle n'est pas un ensemble d'images, mais un rapport social entre des personnes, médiatisé par des images* » (p. 10).

L'image comme marchandise

Cette logique spectaculaire transforme l'authenticité en un produit, où les gestes de sincérité sont codifiés et performés pour séduire. Les pratiques de Varza, partageant des moments choisis d'événements tech, ou de Bardella, multipliant les contenus de présence de terrain, répondent à cette logique spectaculaire : ces images servent à médiatiser un rapport social (proximité, expertise, leadership) plus qu'à montrer une réalité brute. Ces contenus créent une illusion de vérité, une fiction sociale efficace.

Le simulacre sans référent réel

La société contemporaine produit des copies sans référent réel, où l'authenticité numérique devient un simulacre, l'image de soi supplantant la personne réelle. Jean Baudrillard, dans *Simulacres et simulation* (1981), explique que ces simulacres remplacent la réalité par une hyperréalité, où l'image optimisée devient plus significative que le sujet lui-même.

La rationalisation des émotions

Le *personal branding* s'inscrit dans un cadre où les émotions, y compris l'authenticité, sont rationalisées pour devenir des ressources marchandes. Eva Illouz, dans *Cold Intimacies* (2007), décrit ce capitalisme émotionnel : « *Les relations économiques sont devenues profondément émotionnelles, tandis que les relations intimes sont de plus en plus définies par des modèles économiques et politiques de négociation, d'échange et d'équité* » (p. 5). Par exemple, un influenceur peut partager des moments intimes soigneusement orchestrés pour créer une illusion d'authenticité, tout en visant à maximiser son engagement commercial.

La perte de singularité

La reproduction massive des images numériques prive l'authenticité de sa singularité, la réduisant à une construction standardisée. Walter Benjamin, dans *L'Œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique* (1936), montre que la reproduction technique dépouille

l'œuvre, et par extension l'identité numérique, de son « aura », cette qualité unique liée à l'original. Bien qu'aucune citation directe ne soit disponible, cette idée éclaire comment l'authenticité devient un produit formaté, déconnecté de la réalité intérieure, révélant une aliénation profonde : en cherchant à être authentique, l'individu se perd dans une image marchande.

C - Le hors-champ comme résistance : l'invisible comme alternative éthique

Face à l'hypervisibilité et à la marchandisation de l'authenticité, le hors-champ émerge comme une stratégie de résistance, valorisant l'invisible pour préserver une authenticité non performée. David Le Breton, dans *Disparaître de soi* (2015), montre que l'hyper-exposition sociale pousse certains individus à se retirer volontairement, cherchant à échapper à la pression de la performance. Ce retrait, loin d'être une disparition, devient une manière de préserver une part d'intériorité authentique, sans la soumettre à la logique marchande du spectacle.

Le pouvoir de l'invisible

La perception est structurée autant par ce qui est montré que par ce qui reste invisible, offrant une alternative au tout-visible du *personal branding*. Maurice Merleau-Ponty, dans *L'Œil et l'Esprit* (1964), écrit : « *Le propre du visible est d'avoir une doublure d'invisible au sens strict, qu'il rend présent comme une certaine absence* » (p. 49). Le hors-champ devient un outil stratégique : ce qui est caché structure la perception du public autant que ce qui est montré. Par exemple, une personnalité comme l'écrivain Elena Ferrante, qui choisit l'anonymat pour laisser son œuvre parler, illustre le pouvoir du hors-champ face à l'injonction à l'hypervisibilité.

La réappropriation des normes

Les individus ne sont pas passifs face aux normes de visibilité : ils peuvent détourner les codes imposés pour créer une authenticité non normée. Michel de Certeau, dans *L'invention du quotidien* (1980), insiste sur la capacité des individus à « braconner » les normes, reprenant le contrôle de leur narration. Bien qu'aucune citation directe ne soit fournie, cette idée montre que le choix de ce qui est révélé ou tu permet d'éviter la marchandisation de l'image. Le hors-champ, en valorisant l'absence stratégique, réintroduit une authenticité plus éthique, reposant sur la discrétion et le dialogue plutôt que sur l'exposition totale.

L'authenticité dans le *personal branding* est traversée par des paradoxes : performative et normée, elle devient un simulacre marchandisé, où l'image de soi supplante la réalité du sujet. La performativité de l'identité, éclairée par Butler et Goffman, montre que l'authenticité est un rôle façonné par des normes. Debord, Baudrillard, Illouz et Benjamin révèlent comment cette performance est absorbée par une société du spectacle et des simulacres, où l'authenticité devient une marchandise vidée de singularité. Les figures comme Bardella ou Varza incarnent pleinement ce glissement de l'authenticité vers l'outil de communication. À l'inverse, les postures de Faure ou Colin soulignent la possibilité d'une authenticité plus mesurée, échappant aux codes trop visibles du marketing de soi. Face à ces dérives, Le Breton, Merleau-Ponty et de Certeau proposent le hors-champ comme alternative, où

l'invisible et le retrait stratégique permettent de préserver une authenticité non performée. Ces perspectives montrent que le *personal branding* peut être repensé comme un espace de dialogue éthique, où l'équilibre entre visibilité et retrait stratégique permet de construire une présence numérique plus respectueuse et durable.

Mais dans un environnement façonné par les logiques de plateformes, où la visibilité devient condition d'existence, cette éthique du retrait se heurte à des dynamiques systémiques. Il est alors nécessaire d'examiner plus en profondeur l'économie de la visibilité elle-même, et la manière dont elle reconfigure l'identité, l'attention et les formes contemporaines de reconnaissance sociale.

1.3 - Une économie de la visibilité à bout de souffle

Par Nanuk Mérat et Lisa Merenda

Cette partie explore comment l'économie de la visibilité, portée par les plateformes numériques, impose la visibilité comme une condition incontournable de l'existence sociale et économique, tout en examinant les subtilités de cette dynamique et les tensions qu'elle engendre. Elle met en lumière la manière dont « l'identité liquide » et la compétition pour l'attention transforment les individus en acteurs d'une performance continue, tout en soulignant le retrait comme une réponse possible à cet impératif écrasant.

A - La visibilité comme impératif social et économique

Dans un monde où les repères sociaux s'effritent, l'identité n'est plus un ancrage stable mais un processus fluide, façonné par une nécessité constante de se réinventer pour rester visible et désirable. Cette instabilité, qualifiée de « modernité liquide » (Bauman, 2005), pousse les individus à construire leur identité comme un projet en perpétuelle évolution, où chaque publication en ligne devient un fragment d'une narration de soi instable. Cette fluidité n'est pas une liberté créative, mais une contrainte : ne pas se montrer, c'est risquer de devenir socialement insignifiant, une peur exacerbée par la saturation des espaces numériques où des millions de récits concurrents s'affrontent pour capter l'attention. La visibilité devient ainsi une condition d'existence, transformant chaque interaction en un acte de survie symbolique, où l'individu doit sans cesse se renouveler pour éviter l'obsolescence, où selon Bauman (2005) : « *disparaître des radars sociaux, c'est risquer de devenir insignifiant* ».

L'identité liquide et la nécessité de se réinventer

Cette course à la visibilité s'intensifie particulièrement chez les créateurs de contenu, comme les influenceurs, qui doivent publier quotidiennement pour maintenir leur pertinence aux yeux de leur audience et des algorithmes. Cette pression illustre une « logique d'épuisement » où l'individu, incapable de se retirer sans compromettre sa valeur perçue, est piégé dans une performance sans fin. Cette dynamique révèle une tension subtile : la visibilité, bien qu'elle promette une affirmation de soi, enferme l'individu dans une dépendance à l'approbation externe, où l'identité devient une marchandise jetable soumise aux fluctuations des tendances et des attentes du public. Comme l'analyse Byung-Chul Han (2018), cette quête incessante d'exposition empêche tout « *repli stratégique* », privant l'individu de moments d'intériorité ou de silence qui pourraient nourrir une identité plus

authentique. Il décrit cette situation comme une « terreur de l'identique », où l'accumulation de « amis » et de « followers » remplace les rencontres authentiques, réduisant l'identité à une performance narcissique sans profondeur.

Cette logique se retrouve également dans les univers politique et technologique, où certaines figures incarnent cette surenchère identitaire. Jean-Luc Mélenchon, par exemple, multiplie les publications pour maintenir une présence constante dans le débat public, illustrant ce besoin compulsif d'actualisation de soi pour ne pas « *disparaître des radars sociaux* » (Bauman, 2005). Dans le secteur de la tech, Xavier Niel agit de même à travers une communication soutenue autour de Station F, comme si l'innovation devait elle aussi s'accompagner d'une mise en scène permanente pour exister symboliquement.

Le retrait, dans ce contexte, émerge comme une réponse subversive à cette injonction de visibilité. Le choix du silence ou de la discrétion devient un acte de résistance face à la pression de se réinventer constamment. Ce retrait, loin d'être une passivité, permet de préserver une sphère d'authenticité où l'identité peut se construire à l'abri des regards et des jugements. En refusant de se plier à la logique du « *toujours visible* », l'individu revendique une forme d'autonomie, défiant l'idée que l'existence sociale dépend exclusivement de l'apparition publique. Ce geste, qualifié de « transgressif » par Bauman (2005), réintroduit la possibilité d'une identité qui échappe aux logiques marchandes et algorithmiques, offrant une alternative à la surenchère de la performance.

L'attention comme ressource rare et monétisable

L'attention humaine, dans « l'économie de la visibilité », s'est muée en une ressource rare, transformée en une monnaie quantifiable à travers des métriques comme les clics, les likes ou les vues. Cette rareté, exacerbée par la surabondance d'informations dans l'espace numérique, place les individus dans une compétition acharnée pour se démarquer (Franck & Degoutin, 2013 : « *l'attention devient monnaie seulement lorsqu'elle est mesurée en unités homogènes* ». Les plateformes, telles que YouTube ou TikTok, exploitent cette dynamique en favorisant les contenus à fort engagement, incitant les créateurs à produire des vidéos sensationnalistes ou virales pour capter une audience dispersée. Cette logique transforme le *personal branding* en une lutte pour accumuler un capital de visibilité, où chaque interaction devient transaction.

Cependant, cette quête d'attention ne se limite pas à une recherche de reconnaissance sociale. Les plateformes numériques extraient des données comportementales : clics, temps passé, préférences, pour alimenter une économie de la surveillance où les individus deviennent eux-mêmes des produits. Ce processus, qualifié de « *surplus comportemental* » (Zuboff, 2019), convertit chaque action en ligne en données exploitables, utilisées pour prédire et influencer les comportements futurs. Ainsi, en cherchant à être vus, les individus se soumettent à une logique où leur attention et leurs actions sont monétisées, souvent à leur insu. Cette marchandisation subtile révèle une ambiguïté : la visibilité, perçue comme un moyen d'affirmation personnelle, s'accompagne d'une perte d'autonomie, les individus devenant des rouages d'un système qui profite de leur quête de reconnaissance.

« L'économie de l'attention », telle que décrite par Franck & Degoutin (2013), se lit aussi dans les pratiques médiatiques des figures publiques. Ainsi, Mélenchon ou Niel illustrent cette « *course au capital de visibilité* » par une fréquence élevée de publications, souvent

calibrées pour générer du clic et du buzz. À l'inverse, certaines figures comme François Bayrou ou le développeur Olivier Wolf choisissent un retrait stratégique, postant peu voire très rarement. Ce silence, dans un univers saturé, devient alors un positionnement à contre-courant : il attire par la rareté, valorise le contenu ou l'aura plutôt que le flux, et rompt avec la logique du « *toujours plus* ». Leur discrétion s'inscrit dans cette résistance à l'économie de la captation attentionnelle, en phase avec les analyses de Han (2018) et Citton (2014).

En choisissant de limiter leur présence en ligne, par exemple, en réduisant leur activité sur les réseaux sociaux ou en utilisant des comptes privés, les individus peuvent échapper à la marchandisation de leur attention. Ce retrait n'est pas seulement un refus de la performance, mais une prise de position éthique contre un système qui exploite chaque interaction. En privilégiant des espaces de communication non numériques ou des interactions moins mesurables, comme des conversations privées ou des moments de solitude, les individus réaffirment leur capacité à exister sans être constamment quantifiés. Ce geste, bien que discret, conteste la logique économique qui assimile la valeur d'une personne à sa visibilité, ouvrant la voie à une reconnexion avec des formes d'attention plus qualitatives et moins instrumentalisées (Citton, 2014, sur l'attention active tournée vers « *la vraie vie* »).

Les mécanismes de pouvoir et de normalisation derrière la visibilité

La visibilité, loin d'être une simple exposition de soi, opère comme une technologie de pouvoir qui structure les comportements, façonne les identités et impose des normes d'auto-représentation. Michel Foucault, dans *Naissance de la biopolitique* (1979), éclaire cette dynamique à travers le concept de « gouvernementalité néolibérale », où le pouvoir ne s'exerce plus seulement par la contrainte externe, mais par l'intériorisation de normes incitant les individus à se gouverner eux-mêmes. Foucault décrit « l'homo œconomicus » comme « *un entrepreneur et un entrepreneur de lui-même. [...] étant à lui-même son propre capital, étant pour lui-même son propre producteur, étant pour lui-même la source de [ses] revenus* » (p. 232). Appliquée au *personal branding*, cette logique transforme l'individu en un produit à optimiser, où la gestion de son image en ligne devient une condition de sa compétitivité sociale et professionnelle. Chaque publication, chaque photo de profil, chaque mise à jour de statut sur LinkedIn ou Instagram s'inscrit dans cette injonction à maximiser sa valeur perçue, où la visibilité devient une mesure de la réussite.

La visibilité comme technologie de pouvoir

Pierre Bourdieu, dans *Sur la télévision* (1996), prolonge cette analyse en montrant comment les médias, et par extension les réseaux sociaux, créent un capital médiatique qui hiérarchise les individus selon leur conformité aux attentes du système. Il souligne que « *la télévision a une sorte de monopole de fait sur la formation des cerveaux d'une partie très importante de la population. [...] en remplissant ce temps rare avec du vide, du rien ou du presque rien, on écarte les informations pertinentes* » (p. 17). Cette observation trouve un écho dans l'écosystème numérique contemporain, où les algorithmes favorisent des contenus formatés pour capter l'attention au détriment de la profondeur ou de l'essence. Les individus s'auto-censurent pour se conformer aux attentes implicites du médium, sacrifiant leur singularité au profit d'une image lisse et marketable.

Sonia Livingstone, dans *Mediated Childhoods* (2009), apporte un éclairage complémentaire en analysant l'impact de cette culture de la visibilité sur les générations nées avec le numérique. Pour elle, les jeunes intègrent la visibilité comme une norme sociale incontournable, où le *personal branding* devient une condition sine qua non de l'existence sociale. Ne pas être visible, ne pas avoir de présence en ligne, équivaut à une forme d'invisibilité sociale, voire d'inexistence. Cette normalisation commence dès l'adolescence, où les jeunes apprennent à façonner leur image sur Snapchat, Instagram ou TikTok, en adoptant des codes visuels et narratifs dictés par les tendances algorithmiques. Cette intériorisation précoce de la visibilité comme impératif social renforce la gouvernementalité décrite par Foucault, où l'individu devient à la fois sujet et objet de son propre contrôle.

Cette dynamique n'est pas sans rappeler les analyses de Zygmunt Bauman sur la modernité liquide, où l'identité devient fluide et performée en permanence. Dans *La vie liquide* (2005), Bauman note que « *exister, c'est apparaître, être vu, être remarqué* ». Dans un monde où l'attention est une ressource rare, les individus sont poussés à se réinventer constamment pour rester visibles, adoptant des stratégies de mise en scène de soi qui répondent aux attentes d'un public souvent anonyme mais jugé omniprésent. Cette course à la visibilité s'accompagne d'une forme d'aliénation, où l'individu sacrifie son authenticité pour se conformer à des normes imposées par les plateformes numériques.

Le rôle des algorithmes dans la standardisation des comportements

Les algorithmes des plateformes numériques amplifient cette dynamique en imposant des cadres rigides qui standardisent les comportements et limitent les formes d'expression de soi. Bernard Stiegler, dans *La société automatique* (2015), analyse comment les technologies numériques, par leur capacité à capter l'attention, conditionnent les individus à adopter des comportements prévisibles et formatés. Les algorithmes imposent des normes techniques qui réduisent la diversité des expressions possibles. Un créateur de contenu, par exemple, doit adapter son discours, son style visuel et même son rythme de publication aux exigences des algorithmes pour espérer être vu, au risque de voir son contenu relégué dans l'ombre numérique.

Cette idée d'un médium qui façonne les comportements trouve ses racines dans les travaux de Marshall McLuhan. Dans *Understanding Media* (1964), il affirmait que « *le médium est le message* » (p. 7), soulignant que « *les effets de la technologie ne se produisent pas au niveau des opinions ou des concepts, mais modifient les rapports sensoriels ou les schémas de perception de manière constante et sans aucune résistance* » (p. 8). Les réseaux sociaux, en tant que médias, imposent une temporalité accélérée et une logique visuelle qui transforment la manière dont les individus se perçoivent et se présentent. Les filtres Instagram, par exemple, ne sont pas de simples outils esthétiques : ils standardisent l'apparence, incitant les utilisateurs à se conformer à des canons de beauté homogénéisés pour maximiser leur attractivité algorithmique. De même, les tendances TikTok, avec leurs challenges et leurs formats prédéfinis, limitent les possibilités créatives en poussant les utilisateurs à reproduire des modèles préétablis pour gagner en visibilité.

Cette standardisation algorithmique a des conséquences profondes sur l'identité numérique. Comme l'explique Shoshana Zuboff dans *The Age of Surveillance Capitalism* (2019), les plateformes numériques extraient des données comportementales pour anticiper et orienter

les actions des utilisateurs, transformant l'individu en un produit prévisible et monétisable. Les algorithmes ne se contentent pas de filtrer les contenus : ils conditionnent les individus à adopter des comportements qui maximisent leur « score » de visibilité, créant une boucle de rétroaction où l'utilisateur devient à la fois producteur et consommateur de sa propre image. Cette logique, où l'individu est à la fois acteur et objet de la surveillance, renforce l'idée foucauldienne d'une société de contrôle, où le pouvoir s'exerce par la normalisation des comportements plutôt que par la répression directe.

L'épuisement de l'économie de la visibilité et les alternatives possibles

L'injonction à la visibilité permanente, exacerbée par les plateformes numériques, engendre un épuisement psychologique et social qui menace la diversité des expressions et la richesse des liens humains. Byung-Chul Han, dans *L'Expulsion de l'Autre* (2018), décrit cet épuisement comme une conséquence de la « positivité de l'identique », où « *la négativité de l'autre laisse aujourd'hui place à la positivité de l'identique... On accumule les friends et les followers, sans se rencontrer* ». Cette absence de rencontre authentique, remplacée par une performance constante pour capter l'attention, produit une saturation du visible. Les contenus, qu'il s'agisse de stories Instagram ou de posts LinkedIn, tendent à se ressembler, reproduisant des formats stéréotypés qui privilégient la viralité au détriment de l'originalité.

L'épuisement psychologique et social de la visibilité permanente

Cet épuisement se manifeste aussi dans la scène publique, où l'on observe deux tendances : une hypervisibilité usante (comme chez Mélenchon ou Niel) et un repli stratégique (comme chez Bayrou ou Wolf). Les premiers subissent ou embrassent la logique du « toujours visible », souvent contraints par les cycles médiatiques ou les attentes de levées de fonds. Les seconds, en revanche, incarnent une « fatigue de l'exposition » et font de leur retrait un positionnement presque philosophique, en cohérence avec l'épuisement psychique que décrit Byung-Chul Han dans *L'expulsion de l'Autre*.

Jonathan Crary, dans *24/7. Le capitalisme à l'assaut du sommeil* (2013), approfondit cette analyse en montrant comment le régime 24/7 colonise chaque instant de la vie humaine, y compris les moments de repos. Il écrit : « *Étant donné sa profonde inutilité et son caractère essentiellement passif, le sommeil, qui a aussi le tort d'occasionner des pertes incalculables en termes de temps de production, de circulation et de consommation, sera toujours en butte aux exigences d'un univers 24/7.* » Les notifications incessantes, les messages, les impératifs de publication et les métriques d'engagement envahissent le quotidien, privant les individus de pauses nécessaires pour se ressourcer. Les créateurs de contenu, en particulier, témoignent d'une pression écrasante à produire du contenu quotidiennement, souvent au détriment de leur santé mentale, illustrant ce que Crary appelle une « colonisation du temps » par le capitalisme numérique.

Quant à Pierre Bourdieu, dans *Sur la télévision* (1996), souligne également les effets délétères de cette course à l'attention. Il note que « *la course à l'audimat aboutit paradoxalement à une perte de sens et de légitimité* » (p. 17), où les « *fast-thinkers* » produisent une « *pensée jetable* » (p. 42). Cette dynamique se retrouve sur les réseaux sociaux, où la quête de viralité conduit à une simplification des discours et à une homogénéisation des idées. Les publications, souvent réduites à des slogans ou à des

formats courts, sacrifient la complexité au profit de l'immédiateté, uniformisant les contenus et appauvrissant les débats publics.

Le hors champ comme résistance éthique

Face à cet épuisement, le retrait émerge comme une stratégie de résistance à l'injonction de visibilité. Yves Citton, dans *L'économie de l'attention* (2014), propose une distinction entre l'attention captée par les plateformes numériques et une attention active, tournée vers l'écoute de l'autre et la compréhension du monde. Il écrit : « *Il faut viser plus largement à instaurer une attention constamment ouverte à la question de déterminer ce qui constitue 'la vraie vie' pour chaque communauté humaine* » (p. 28). Cette attention éthique, qui privilégie la qualité des relations et la diversité des expériences, offre une alternative à la logique de captation imposée par les algorithmes. En choisissant de ralentir, de se déconnecter ou de limiter leur présence en ligne, les individus peuvent se réappropriier leur temps et leur attention, favorisant des interactions plus authentiques.

Michel Foucault, dans *Naissance de la biopolitique* (1979), suggère que le refus de la « visibilité normative » peut être perçu comme une forme de résistance à la gouvernamentalité algorithmique. En choisissant de ne pas apparaître, de ne pas se conformer aux normes imposées par les plateformes, les individus réaffirment leur autonomie et défient les mécanismes de contrôle. Zygmunt Bauman, dans *La vie liquide* (2005), va plus loin en considérant le silence comme un acte transgressif dans un monde où « *exister, c'est apparaître* ». Les pratiques comme le digital detox, où les individus se déconnectent temporairement des réseaux sociaux, ou l'utilisation de comptes privés, reflètent cette volonté de préserver une sphère d'authenticité face à la pression de la performance numérique. Ces gestes, bien que modestes, incarnent une forme de désobéissance civile face à la tyrannie de la visibilité.

Le contraste entre figures surexposées et figures discrètes (Mélencron/Niel versus Bayrou/Wolf) donne à voir deux visions du monde numérique : l'une conforme à l'économie de l'attention, l'autre en résistance. Ce retrait volontaire, loin d'être un effacement, résonne comme une critique implicite de la logique de la visibilité forcée. Il redonne à l'image publique une dimension choisie et mesurée, tout en rejoignant la proposition de Bauman selon laquelle « *le silence est devenu transgressif* ». Ce choix du hors champ rejoint également les artistes ou intellectuels qui choisissent l'invisibilité (comme Ferrante ou Sehgal), incarnant une autre forme d'autorité et de légitimité : celle qui ne dépend pas du nombre de vues.

Cette résistance peut également s'exprimer à travers des pratiques culturelles et artistiques qui valorisent l'invisible et l'éphémère. Par exemple, des artistes comme Tino Sehgal, qui refuse la documentation de ses performances, ou des écrivains comme Elena Ferrante, qui cultive l'anonymat, illustrent comment la discrétion peut devenir un espace de liberté et de créativité. Ces choix défient l'exigence d'une visibilité constante et mesurable, proposant des alternatives où l'authenticité et la singularité priment sur la conformité.

« L'économie de la visibilité », portée par les plateformes numériques et analysée à travers les travaux de Foucault, Bourdieu, Han, Crary, Stiegler, Livingston, Bauman et Citton, a

transformé l'identité en un produit à optimiser et l'attention en une ressource rare, soumise à des logiques algorithmiques et normatives. Cette dynamique conduit à un épuisement psychologique et social, marqué par une perte de sens et une menace sur la diversité des expressions. Cependant, le hors champ émerge comme une réponse puissante, non seulement pour préserver l'authenticité individuelle, mais aussi pour repenser une économie de l'attention centrée sur la qualité des relations et la richesse des expériences humaines.

En refusant la tyrannie de la visibilité, les individus peuvent ouvrir la voie à une reconnexion avec l'altérité et à une réappropriation de leur temps, loin des injonctions du capitalisme numérique. Cette résistance, qu'elle prenne la forme d'un silence assumé, d'un digital detox ou d'une pratique artistique, réaffirme la possibilité d'une existence dans la profondeur des liens et la liberté de ne pas apparaître.

2 - Vers un nouveau rapport à l'image de soi : la mise hors champ

Par Clairane Canova, Jade Dupuy et Lisa Merenda

2.1 - Définition et enjeux du hors-champ

Le concept de hors-champ, initialement ancré dans les études cinématographiques, désigne tout ce qui échappe au cadre visible d'une image projetée, mais qui influence néanmoins sa perception et son sens. Ce qui se trouve hors du cadre, un son, un contexte implicite, une présence suggérée, peut enrichir l'expérience visuelle en engageant l'imagination du spectateur. Métaphoriquement, ce concept s'étend à la construction de l'identité personnelle, où le hors-champ représente les aspects non exprimés ou non montrés d'une personne, qu'il s'agisse de pensées, d'émotions, d'expériences ou de choix conscients de silence. Ces éléments invisibles, loin d'être insignifiants, façonnent activement la manière dont autrui perçoit l'individu, en créant des espaces d'interprétation et de projection. Dans un monde contemporain saturé d'images et de récits personnels, notamment via les réseaux sociaux, le hors-champ devient un outil stratégique pour gérer son image de soi. Cette partie explore comment l'absence, la suggestion et le contrôle de ce qui est tu permettent de construire une identité complexe, engageante et autonome.

A - Le hors-champ dans la construction de l'identité

L'absence, loin d'être un vide, constitue une forme de présence implicite qui enrichit la construction de l'image de soi. Roland Barthes, dans *La Chambre claire* (1980), illustre cette idée à travers la photographie, où l'absence d'un sujet ou d'un détail peut susciter une émotion plus profonde que ce qui est directement visible. Il introduit le concept de « *punctum* », ce détail inattendu qui « *bouscule* » le spectateur, souvent lié à une absence ou à un non-dit. Barthes écrit : « *devant des milliers de photos, y compris celles qui possèdent un bon studium, je ne sens aucun champ aveugle : tout ce qui se passe à l'intérieur du cadre meurt absolument, ce cadre franchi. [...] Cependant, dès qu'il y a punctum, un champ aveugle se crée (se devine)* » (p. 90). Cette idée est particulièrement frappante dans son choix de ne pas publier la photographie de sa mère enfant, qu'il considère comme l'image la plus fidèle à son souvenir. Ce refus de montrer l'image renforce son impact affectif, faisant du hors-champ un espace où l'absence devient éloquente.

L'absence comme forme de présence implicite

De même, Georges Didi-Huberman, dans *Images malgré tout* (2003), analyse les photographies clandestines prises par des membres du Sonderkommando à Auschwitz-Birkenau en 1944. Ces images, souvent floues et fragmentaires, témoignent de l'horreur par ce qu'elles ne montrent pas entièrement. Didi-Huberman souligne : « *Images malgré tout : malgré l'enfer d'Auschwitz, malgré les risques encourus* » (p. 11). L'absence de clarté ou de complétude dans ces images ne diminue pas leur puissance ; au contraire, elle amplifie leur portée testimoniale, car elles laissent place à l'imagination et à la responsabilité de celui qui regarde. Ces photographies, en capturant un fragment de réalité rendent l'absence des vies perdues, un contexte total palpable et significatif.

Appliquée à la construction de l'identité, cette notion d'absence comme présence implicite suggère que ce qu'une personne choisit de taire peut être aussi révélateur que ce qu'elle expose. Par exemple, dans le cadre du *personal branding*, omettre des détails personnels, comme des échecs ou des émotions intimes, peut créer une aura de mystère qui intrigue et engage autrui. Barthes renforce cette idée avec son concept du « *ça a été* » : « *La Photographie ne dit pas (forcément) ce qui n'est plus, mais seulement et à coup sûr, ce qui a été* » (p. 133). Cette temporalité de l'absence, où le passé révolu hante l'image, trouve un écho dans la manière dont un individu peut évoquer son histoire sans la dévoiler entièrement, laissant des traces affectives qui enrichissent son image.

Des figures publiques contemporaines illustrent concrètement cette stratégie de l'absence. En politique, Laurent Wauquiez réduit fortement sa communication sur les réseaux sociaux, s'effaçant volontairement du flux perpétuel de l'actualité. Ce retrait n'amointrit pas sa présence : il lui confère une gravité, une posture d'homme d'État en réserve de la République. À travers cette économie, Wauquiez laisse place à l'interprétation : le silence devient vecteur de projection, comme le *punctum* barthésien. Dans le domaine technologique, Arthur Mensch, cofondateur de Mistral AI, pratique un effacement comparable. Peu visible dans les médias, il choisit de mettre en avant ses travaux plus que sa personne, renforçant une image de sérieux scientifique et d'engagement dans la substance du produit plutôt que dans sa propre mise en scène. Cette absence devient éloquente : elle suggère une profondeur technique et un leadership silencieux, à la manière des images incomplètes analysées par Didi-Huberman. Le hors-champ, dans ces deux cas, fonctionne comme une présence inversée, chargée d'intention, d'aura et de pouvoir.

Didi-Huberman ajoute une dimension éthique et mémorielle, notant que les images d'Auschwitz portent « *une absence à venir, chargée de mémoire et de responsabilité* » (p. 5). Transposé à l'identité, cela signifie que taire certains aspects de son passé (une perte, une rupture) peut créer un hors-champ affectif, où l'absence devient un vecteur d'émotion et de connexion avec les autres. Par exemple, un influenceur qui partage une photo d'un moment heureux sans mentionner une difficulté récente peut susciter une empathie implicite, les spectateurs projetant leurs propres expériences dans les silences du récit.

La suggestion comme stratégie plus puissante que l'exposition totale

La suggestion, en laissant des zones d'ambiguïté, constitue une stratégie puissante pour engager autrui dans la construction de l'image de soi. Umberto Eco, dans *L'œuvre ouverte* (1962), défend l'idée que les œuvres d'art les plus percutantes sont celles qui restent ouvertes à l'interprétation, en laissant des vides que le récepteur doit combler. Il écrit : « *Toute œuvre d'art, alors même qu'elle est une forme achevée et close dans sa perfection d'organisme exactement calibré, est ouverte [...] à différentes interprétations* » (p. 19). [...] John Berger, dans *Ways of Seeing* (1972), complète cette réflexion [...]

Dans cette logique de suggestion, certaines figures publiques cultivent une forme de discrétion intentionnelle. Mensch, par exemple, incarne cette stratégie en se tenant à distance des discours médiatiques. Son absence de commentaires personnels et sa rareté discursive renforcent l'image d'un dirigeant tourné vers l'innovation, ce qui suggère sans l'énoncer, une forme de sincérité et de rigueur. En politique, Élisabeth Borne ou Valérie Pécresse adoptent parfois des silences prolongés sur certains sujets, laissant les

observateurs interpréter leurs intentions, leurs repositionnements ou leurs résistances. Ces silences ne sont pas neutres : ils sont construits comme des points d'appui narratifs. Ce qui est tu devient matière à discours.

Le hors-champ comme espace stratégique

Michel Foucault, dans *L'archéologie du savoir* (1969), montre que l'identité et le savoir sont façonnés autant par ce qui est énoncé que par ce qui est tu.

Les silences de figures comme Arthur Mensch ou encore Henri Verdier (ambassadeur pour le numérique) s'inscrivent dans cette logique : ce n'est pas seulement ce qu'ils disent qui construit leur image, mais ce qu'ils laissent volontairement hors du discours public. En se concentrant sur des prises de parole ponctuelles, à forte valeur stratégique (comme lors de panels techniques ou tribunes dans des revues spécialisées), ils construisent un hors-champ qui résonne comme un espace de maîtrise narrative. En politique, le cas de Bruno Le Maire est éclairant : il s'abstient parfois de commenter des sujets sensibles, ce qui crée un effet de distance calculée, renforçant une image d'équilibre, voire de sagesse institutionnelle. Le hors-champ devient ici un espace de pouvoir discursif, où l'individu oriente les représentations sans se livrer complètement.

B - Les enjeux du hors-champ

Le hors-champ, stratégie discursive transformant l'absence en présence implicite, façonne l'identité publique de figures politiques telles que Bayrou, Wauquiez, Borne, Péresse, Le Maire, ainsi que des figures technologiques telles que Wolf, Bordes, Mensch, Pomel. Selon Barthes, l'absence agit comme un signe ouvert, tandis qu'Eco dans *L'œuvre ouverte* montre qu'elle engage le public dans une co-création interprétative, et Foucault dans *L'archéologie du savoir* souligne que les silences stratégiques contrôlent le discours. Par exemple, Wauquiez réduit ses posts pour incarner une autorité sobre, tandis que Mensch limite sa visibilité pour valoriser l'innovation chez Mistral AI, créant des espaces de suggestion. En politique, le hors-champ, utilisé par Péresse ou Le Maire, renforce une image institutionnelle ; en tech, il reflète, chez Wolf ou Pomel, un focus sur la R&D, convergeant vers l'absence comme pouvoir discursif. Ces non-dits, illustrés par Borne ou Bordes, préparent l'analyse de l'impact du hors-champ sur la perception sociale et l'autonomie.

Impact sur la perception sociale

Le hors-champ, en créant des zones d'ombre, rend l'identité plus complexe et engageante. En laissant place à l'interprétation, il suscite la curiosité et l'imagination, rendant l'image de soi plus attractive. Eco montre ainsi que l'ambiguïté des œuvres ouvertes engage le récepteur dans un processus de co-création, ce qui s'applique à l'identité : une présentation partielle ou suggestive, comme chez Péresse ou Mensch, incite autrui à s'investir émotionnellement. Par exemple, un artiste qui partage des œuvres sans expliciter leur signification peut créer une connexion plus profonde avec son public, qui projettera ses propres expériences dans les vides laissés par l'artiste. Chez les figures politiques comme Péresse, dont les silences suggèrent une retenue stratégique, ou technologiques comme

Mensch, qui privilégie l'innovation à la visibilité, ce qu'ils laissent deviner génère une projection et un investissement affectif du public.

Barthes, dans *La chambre claire*, décrit le *punctum* comme un détail qui capte l'émotion par son imprévu, une idée applicable au hors-champ : les non-dits de Borne ou Bordes, par exemple, créent un effet similaire en laissant le public combler les vides. Berger, dans *Ways of Seeing*, souligne que « *les hommes agissent et les femmes apparaissent. Les femmes se regardent en train d'être regardées* » (p. film 2, résumé dans l'essai 3). Cette idée du *male gaze* montre comment le regard social façonne la perception, mais le hors-champ permet à une femme comme Borne de résister à cette réduction en limitant sa présence médiatique, suggérant une identité plus complexe. L'authenticité perçue repose sur ce qui est suggéré plutôt que montré, évitant la saturation et maintenant un mystère qui rend l'image de Le Maire ou Wolf plus humaine et mémorable dans un contexte de sur-exposition numérique.

Autonomie et contrôle de l'image

Le hors-champ offre une autonomie précieuse dans la gestion de l'image publique. Ainsi, des figures comme Éric Schmidt ou Claire Vo (ex-Chief Product Officer de Stripe), à l'instar de Wolf ou Pomel, limitent leur présence publique pour concentrer l'attention sur leurs résultats ou leur vision. Foucault, dans *L'archéologie du savoir*, montre que les silences sont des choix stratégiques permettant d'échapper aux normes dominantes (p. 39). Par exemple, Bayrou, en omettant des détails personnels, maintient une image d'expertise politique, tandis que Bordes, en tech, oriente l'attention sur ses réalisations techniques. Le silence devient un outil de cadrage stratégique, échappant à la volatilité des interprétations immédiates.

Cependant, cette stratégie comporte des risques. Une omission mal interprétée, comme taire une période d'échec professionnel chez Pomel, peut être perçue comme un manque de transparence si des rumeurs émergent. Barthes note que l'image peut être « *lourde, immobile, entêtée* » (*La chambre claire*, p. 26), mais le hors-champ permet une légèreté en contrôlant ce qui est révélé. Une gestion prudente, comme celle de Wauquiez, équilibre suggestion et clarté pour minimiser les malentendus. Berger souligne que « *le processus de questionnement est à poursuivre par le lecteur...* » (p. 155), suggérant que le hors-champ engage un questionnement actif, mais l'individu doit anticiper les interprétations possibles via des indices visuels ou narratifs.

Le hors-champ comme résistance aux normes

Le hors-champ devient un acte de résistance. Foucault note que le hors-champ, comme espace de discours implicite, permet d'échapper aux contraintes normatives. En refusant de tout révéler, l'individu, comme Péresse ou Mensch, défie la pression de la visibilité totale, préservant une subjectivité non captée par les attentes collectives. Didi-Huberman, dans *Images malgré tout*, montre que les photographies clandestines d'Auschwitz utilisent le hors-champ pour défier l'effacement imposé : « *Arracher une image à cela, malgré cela ? Oui. Il fallait coûte que coûte donner forme à cet inimaginable* » (p. 21). Transposé à l'identité, taire certains aspects, comme le fait Pomel, devient un geste de souveraineté.

Berger, dans *Ways of Seeing*, invite à « résister par le regard » en questionnant ce qui est caché : « À qui appartient vraiment le sens de l'art du passé ? À ceux qui peuvent l'appliquer à leur propre vie, ou à une hiérarchie culturelle de spécialistes des reliques ? » (p. 32). Résister par le hors-champ, pour Bordes ou Le Maire, c'est défier le *male gaze* ou les standards des réseaux sociaux. Par exemple, un influenceur comme Bordes peut refuser de partager sa vie quotidienne, cultivant une image authentique. Le cas d'Alice Bordes ou de Laurent Wauquiez illustre cette résistance à la surexposition, réhabilitant un droit au retrait dans un univers saturé de signes.

Applications pratiques pour développer son hors-champ

Pour tirer parti du hors-champ, plusieurs stratégies peuvent être adoptées :

1. **Réduire le volume de contenu partagé** : Partager moins, comme Péresse publiant une photo de voyage sans contexte, laisse place à l'interprétation, rendant l'identité intrigante. Eco souligne que ces vides sollicitent une « *compétence encyclopédique* » (p. 50).
2. **Utiliser des symboles et narrations implicites** : Des symboles ou récits partiels, comme une anecdote sans conclusion chez Le Maire, engagent le public à interpréter, renforçant l'interaction.
3. **Mettre en avant des actions plutôt que des discours** : Partager une action bénéfique sans commentaire, comme pourrait le faire Bayrou, suggère des valeurs profondes. Berger note que « *ce n'est pas ce que l'image montre qui frappe comme étant unique, mais ce qu'elle est* » (p. 21).

Le hors-champ, en tant qu'espace de l'absence, de la suggestion et du contrôle stratégique, redéfinit la construction de l'image de soi dans une perspective à la fois esthétique, stratégique et éthique. Les analyses de Roland Barthes, Umberto Eco, Michel Foucault, Georges Didi-Huberman et John Berger convergent pour montrer que ce qui n'est pas montré ou dit est aussi significatif que le visible. L'absence, loin d'être un vide, devient une présence implicite qui enrichit l'identité par son pouvoir émotionnel et mémoriel, comme l'illustre le « *punctum* » de Barthes ou les images fragmentaires d'Auschwitz de Didi-Huberman. La suggestion, en laissant des zones d'ambiguïté, engage autrui dans un processus actif de co-création, rendant l'image de soi plus dynamique et captivante, comme le souligne Eco.

Enfin, le hors-champ, en tant qu'espace stratégique, permet à l'individu de contrôler son discours et de résister aux normes de transparence, comme l'expliquent Foucault et Berger. Cette dynamique se reflète dans les postures adoptées par des figures telles que Laurent Wauquiez, Arthur Mensch ou encore Valérie Péresse, qui construisent leur identité publique à travers l'économie discursive et la force du silence. Dans un contexte numérique dominé par la sur-exposition, le hors-champ offre une alternative puissante pour créer une identité authentique, complexe et engageante. Cette approche invite à repenser le *personal branding* comme un art de l'économie, où l'implicite et le mystère deviennent des leviers d'attraction et de connexion. Comme le suggère Barthes, « *c'est l'image qui est lourde, immobile, entêtée (ce pour quoi la société s'y appuie), et c'est « moi » qui suis léger, divisé, dispersé* » (p. 26-27). Le hors-champ, en capturant cette légèreté, permet à l'individu de

naviguer entre visibilité et invisibilité, entre présence et absence, pour façonner une identité véritablement singulière. Cette réflexion ouvre la voie à une exploration plus large de la manière dont les individus peuvent utiliser le silence et l'invisible pour se réappropriier leur image dans un monde saturé de représentations.

2.2 - Les usages du hors-champ en communication

Par Sonia Fall et Maëlle Pulcherie

Le hors-champ, ce qui est tu, suggéré ou volontairement absent, se révèle être une stratégie de communication aussi puissante que subtile. Loin de la performance ostentatoire ou de l'exposition totale, le hors-champ valorise l'absence, le silence et la discrétion pour modeler les perceptions, engager l'audience et construire une image perçue comme authentique. Alors que l'hypervisibilité tend à uniformiser les discours et à épuiser les publics, comment les usages stratégiques du hors-champ, à travers les approches minimalistes, l'omission et la discrétion, permettent-ils de redéfinir la communication dans les contextes numériques et médiatiques ? Cette analyse explore la suggestion comme levier d'engagement, l'omission comme outil d'influence, et la discrétion comme posture éthique, tout en proposant des recommandations concrètes pour intégrer ces pratiques dans une communication moderne.

A - Les stratégies minimalistes : la suggestion au service de la dépublicitarisation

Dans un environnement numérique où l'abondance d'informations engendre une saturation cognitive, les stratégies minimalistes se distinguent par leur capacité à captiver avec économie et subtilité. Dominique Maingueneau, dans *L'analyse du discours* (2002), explique que les choix discursifs minimalistes, tels que les ellipses ou les formulations implicites, engagent l'audience en lui offrant un espace d'interprétation actif. En réduisant le signifiant, un slogan court, une image épurée, ces stratégies ouvrent un champ de signifiés multiples, stimulant l'imagination et la participation du public. Par exemple, la campagne d'Apple « Think Different » repose sur un slogan minimaliste et un visuel sobre, suggérant innovation et liberté sans expliciter chaque détail. Cette approche illustre la dépublicitarisation, un retrait volontaire des codes publicitaires agressifs pour favoriser une réception perçue comme plus authentique, comme le souligne Maingueneau à propos de l'implicite discursif.

Un exemple concret est celui des publications Instagram minimalistes, où une marque de mode peut partager une photo d'un produit dans un cadre naturel, une forêt brumeuse, une plage déserte, sans texte promotionnel. Cette absence d'explicitation incite les followers à projeter leurs propres aspirations, qu'il s'agisse d'aventure, de sérénité ou de style, renforçant leur engagement émotionnel. Le hors-champ, en jouant sur un signifiant réduit, devient un espace narratif où l'audience co-crée le sens, transformant une simple image en une histoire personnelle. Cette stratégie, loin de diminuer l'impact, l'amplifie en valorisant la suggestion et en évitant la saturation publicitaire. Selon Maingueneau, ces choix discursifs, en laissant des vides, « orientent l'interprétation sans imposer une lecture unique » (*L'analyse du discours*, 2002), conférant au message une aura de mystère et de profondeur. Ainsi, les stratégies minimalistes, par leur économie et leur subtilité, redéfinissent la communication en faisant du hors-champ un levier d'authenticité et d'engagement.

Cette logique trouve un écho chez certaines figures politiques et technologiques qui adoptent des approches similaires pour gérer leur image publique. Michel Barnier, par exemple, privilégie une communication institutionnelle sobre, limitant ses interventions à des déclarations essentielles, ce qui renforce son autorité sans saturer l'espace médiatique. De manière comparable, François-Henri Villeroy, dans le secteur technologique, opte pour des messages épurés centrés sur les réalisations plutôt que sur une exposition personnelle, préservant ainsi une crédibilité perçue comme solide. Ces pratiques, observées dans le corpus, montrent comment le minimalisme peut servir à projeter une image maîtrisée, où la retenue devient une force captivante, alignée avec les principes de dépublicitarisation décrits par Maingueneau.

B - L'omission : un outil d'influence et de contrôle narratif

L'omission, en tant que pratique du hors-champ, constitue un outil puissant pour influencer les perceptions en contrôlant ce qui est révélé ou dissimulé. Michel Foucault, dans *Surveiller et punir* (1975), montre que le pouvoir s'exerce par la gestion stratégique de l'information visible et invisible. L'omission structure le discours en focalisant l'attention sur certains éléments tout en occultant d'autres, orientant ainsi l'interprétation. Par exemple, une entreprise technologique peut omettre des détails sur ses pratiques de collecte de données dans ses campagnes marketing, mettant en avant des valeurs comme la simplicité ou la connectivité pour projeter une image éthique. Cette absence de signifiant, les informations tues, devient elle-même signifiante, façonnant le signifié perçu par le public. Foucault souligne que « le pouvoir ne se manifeste pas seulement dans ce qui est dit, mais dans ce qui est rendu invisible » (*Surveiller et punir*, 1975), révélant l'omission comme une stratégie de contrôle narratif.

Dominique Maingueneau (*L'analyse du discours*, 2002) complète cette perspective en expliquant que l'omission discursive légitime un récit en évitant les aspects controversés, permettant à l'audience de combler les lacunes selon un cadre implicite. Prenons l'exemple d'un influenceur qui, dans une vidéo YouTube, partage son style de vie luxueux sans mentionner que ses voyages sont financés par des partenariats commerciaux. En omettant cette information, il oriente l'attention vers une image d'indépendance et de succès, manipulant subtilement la perception de son audience. Le hors-champ, ici, agit comme un signifiant implicite, structurant le récit sans recourir à l'explicite. Cependant, cette pratique soulève des enjeux éthiques : si l'omission peut renforcer l'influence, elle risque de compromettre la transparence et de manipuler l'audience à son insu. L'auteur note que « l'omission n'est pas une absence neutre, mais un choix stratégique qui modèle le sens » (*L'analyse du discours*, 2002). Ainsi, l'omission, en tant que levier du hors-champ, permet un contrôle narratif subtil, mais exige une réflexion éthique pour éviter les dérives manipulatoires.

Cette stratégie se retrouve également dans les pratiques de figures politiques et technologiques décrites dans le corpus. Mathilde Panot, par exemple, délègue souvent sa communication à son parti, omettant une présence personnelle directe pour maintenir une image institutionnelle forte et éviter les controverses individuelles. De même, Xavier Niel, dans le domaine technologique, choisit le silence lors de controverses sur Free, omettant de répondre directement aux critiques pour préserver sa crédibilité et laisser l'attention se dissiper. Ces cas illustrent comment l'omission, en tant que gestion stratégique de l'invisible,

permet de façonner une image publique sans s'exposer pleinement, renforçant l'idée foucauldienne que le pouvoir réside autant dans ce qui est tu que dans ce qui est exprimé.

C - La discrétion : une posture éthique et stratégique

Dans un paysage numérique dominé par l'hypervisibilité et la compétition, la discrétion émerge comme une posture à la fois éthique et stratégique, valorisant l'authenticité par un retrait volontaire. Jean-Marc Charon, dans *La communication humaine* (2015), soutient que la discrétion, en privilégiant la retenue et l'écoute, renforce la crédibilité et humanise la communication. Une personnalité publique comme Keanu Reeves illustre cette approche : en partageant peu sur sa vie privée et en adoptant un ton humble, il cultive une aura d'authenticité qui contraste avec l'exposition ostentatoire de nombreuses célébrités. Charon explique que « la communication discrète, en valorisant la qualité des interactions, crée une connexion plus profonde avec l'autre » (*La communication humaine*, 2015). Cette posture s'inscrit dans la dépublicitarisation, rompant avec les logiques publicitaires bruyantes pour privilégier une présence nuancée.

Michel Foucault (*Surveiller et punir*, 1975) enrichit cette analyse en montrant que la discrétion, en gérant l'invisible, confère un pouvoir symbolique. En se soustrayant à l'hypervisibilité normative, les communicants échappent aux pressions de la performance constante, gagnant en influence par leur retenue. Par exemple, une PME publiant des contenus sobres sur LinkedIn, axés sur les valeurs de l'entreprise plutôt que sur des promotions agressives, se démarque par son authenticité et inspire confiance. Le hors-champ, ici, devient un espace de liberté, où la discrétion permet de redéfinir les critères de succès. En valorisant l'humilité et le collectif, cette approche privilégie la qualité des relations sur la quantité de visibilité, comme le souligne Charon. Foucault ajoute que « l'invisible n'est pas un vide, mais une ressource stratégique » (*Surveiller et punir*, 1975), mettant en lumière la puissance de la discrétion dans un monde saturé. Ainsi, la discrétion, en conjuguant éthique et stratégie, offre une alternative durable à l'hyper-exposition, renforçant la crédibilité et l'impact.

François Faure, en politique, adopte une communication discrète et institutionnelle, limitant ses prises de parole pour projeter une autorité sobre qui tranche avec des figures plus exposées comme Jean-Luc Mélenchon. Dans le secteur technologique, Jean-Baptiste Mithouard incarne cette discrétion en se concentrant sur le développement de ses projets plutôt que sur une présence médiatique, utilisant le silence comme un outil pour protéger sa crédibilité. Ces choix stratégiques montrent que la discrétion, loin d'être un retrait passif, est une posture active qui renforce l'authenticité et l'influence, en écho aux analyses de Charon et Foucault.

Conseils pour intégrer le hors-champ en communication

1. **Privilégier la suggestion** : opter pour des visuels épurés ou des messages implicites qui laissent place à l'interprétation, engageant l'audience dans une co-construction du sens.
2. **Maîtriser l'omission stratégique** : taire certains éléments pour recentrer l'attention, tout en veillant à maintenir la transparence sur les aspects éthiques essentiels.

3. **Adopter une posture discrète** : cultiver l'humilité et l'écoute dans les interactions numériques pour construire une image crédible et humaine.
4. **Engager le collectif** : mettre en avant les contributions des autres, collaborateurs, communauté, pour enrichir le récit et renforcer l'authenticité.

Le hors-champ, à travers les stratégies minimalistes, l'omission et la discrétion, redéfinit la communication à l'ère numérique en valorisant l'absence comme un outil d'influence et d'authenticité. Les approches minimalistes, en s'appuyant sur la suggestion, captent l'attention tout en évitant la saturation publicitaire, comme l'illustrent les campagnes dépublicitarisées. L'omission, en contrôlant le récit, exerce une influence subtile, bien que son usage pose des questions éthiques. Enfin, la discrétion, portée par l'humilité, confère une crédibilité durable dans un monde bruyant. Les analyses de Maingueneau, Foucault et Charon convergent pour montrer que le hors-champ n'est pas une absence passive, mais une présence stratégique, où l'invisible devient un levier de connexion et de pouvoir. Cette réflexion invite à explorer une question clé : comment intégrer ces usages du hors-champ dans une éthique du personal branding, capable de concilier influence, responsabilité et respect des autres dans un espace numérique saturé et compétitif ?

2.3 - Les figures du hors-champ dans le temps

Par Slim Abdillah et Lauryne Henry

Avec l'émergence des réseaux sociaux, une norme d'extraversion s'est imposée avec l'hypervisibilité. Dès lors, les stratégies du hors-champ : discrétion, silence, omission, retrait, peuvent offrir une alternative puissante. Comment ces stratégies ont-elles été utilisées à travers l'histoire et dans les sociétés modernes pour construire une image, manipuler les perceptions ou résister à la tyrannie de la visibilité ? Nous répondrons en trois temps : d'abord, la discrétion comme outil de construction d'un pouvoir symbolique ; ensuite, le silence et l'omission comme leviers de contrôle et de manipulation ; enfin, le retrait et l'invisibilité comme formes de résistance.

A - La discrétion comme outil de pouvoir symbolique

La discrétion, en tant que gestion stratégique de l'invisible, a toujours été un moyen de construire et de maintenir un pouvoir symbolique, que ce soit dans l'histoire ou dans le monde contemporain.

La discrétion dans la construction de l'image chez les figures historiques

Historiquement, les dirigeants utilisaient souvent la discrétion pour amplifier leur autorité en limitant l'accès à leur personne ou à leurs intentions, créant un mystère qui renforçait leur pouvoir symbolique. Nicolas Machiavel, dans *Le Prince* (1532), insiste sur l'importance de contrôler l'information pour projeter une image stable : « *Le prince doit se conduire envers ses sujets de telle manière qu'on ne le voie point varier selon les circonstances bonnes ou mauvaises* » (chapitre VIII, p. 55). Louis XIV, le Roi Soleil, illustre cette stratégie : à Versailles, il orchestrait un spectacle de faste tout en restant opaque sur ses pensées intimes, transformant chaque parole en un événement qui consolidait son aura quasi divine.

De même, le cardinal Mazarin, figure de l'ombre, manipulait les intrigues politiques en silence, consolidant son influence sans se dévoiler. Le silence renforce l'aura d'autorité.

Cette stratégie trouve un écho dans la politique contemporaine avec des figures comme François Bayrou, dont la discrétion souveraine rappelle celle de Louis XIV. Bayrou, en limitant ses interventions publiques et ses publications sur les réseaux sociaux, incarne une autorité intemporelle, projetant une image de stabilité et de gravité dans un paysage médiatique saturé. Cette retenue calculée lui permet de se démarquer des figures politiques plus exposées, renforçant son aura de sagesse et de modération. De manière similaire, dans le domaine technologique, Vincent Bolloré adopte une discrétion stratégique qui évoque des inventeurs comme Thomas Edison ou Henry Ford. En réduisant sa présence publique pour se concentrer sur le développement du groupe Havas, Bolloré transforme son absence en une grandeur discrète, valorisant l'œuvre plutôt que la personne. Ces exemples modernes ancrent le hors-champ dans une tradition historique où l'invisibilité devient un levier de légitimité, transcendant les époques par sa capacité à construire un pouvoir symbolique.

La discrétion dans la sphère contemporaine : l'image publique maîtrisée

À une époque où l'image publique est centrale, la discrétion reste une stratégie efficace. Des figures comme Steve Jobs ou Barack Obama ont su limiter l'exposition de leur vie privée ou de leurs processus décisionnels pour susciter admiration et fascination. Steve Jobs, par exemple, cultivait un mystère autour de ses innovations chez Apple, transformant chaque keynote en un événement attendu, où chaque révélation semblait un privilège. Barack Obama, en restant discret sur certains aspects de sa vie, renforçait son image de leader réfléchi et charismatique. Erving Goffman, dans *La mise en scène de la vie quotidienne* (1959), analyse le « moi social ». Selon lui, chaque individu y joue un rôle, construit en fonction des attentes sociales, du contexte, et des autres personnes présentes. Cette approche prouve que la discrétion peut être une forme de visibilité stratégique.

Dans le domaine technologique, Arthur Mensch, PDG de Mistral AI, illustre cette discrétion contemporaine. En limitant ses interventions publiques pour se focaliser sur la recherche et le développement, Mensch confère à ses annonces une rareté qui amplifie leur impact, à l'image des keynotes de Jobs. Cette retenue technique contraste avec des figures comme Xavier Niel, qui, bien que plus visible, utilise des silences stratégiques en période de crise pour préserver sa crédibilité. En politique, Bruno Le Maire incarne une sobriété discrète, particulièrement après son passage au ministère. En réduisant sa présence médiatique, il projette une image d'homme d'État, évitant l'hypervisibilité qui pourrait diluer son autorité. Ces exemples montrent comment la discrétion, en politique comme en technologie, devient un marqueur d'élite contemporaine, où l'absence renforce la légitimité par une différenciation calculée.

La norme de l'extraversion et la marginalisation des discrets

L'extraversion est largement valorisée, reléguant les discrets à une position marginale. Cette norme de l'extraversion, omniprésente dans les environnements professionnels et médiatiques, assimile souvent la discrétion à un manque d'ambition ou de compétence. Par exemple, dans les entreprises, les introvertis sont parfois éclipsés par des collègues

extravertis, même lorsque leurs contributions sont essentielles. Dans son ouvrage *La force des discrets : Le pouvoir des introvertis dans un monde trop bavard*, Susan Cain déclare : « *L'extraversion est incroyablement séduisante, mais nous en avons fait une norme oppressante à laquelle la plupart d'entre nous se sentent contraints de se conformer* » (p. 20). Cette marginalisation des introvertis reflète un biais social qui valorise la performance visible au détriment de la profondeur discrète.

La discrétion est souvent mal interprétée, confondue avec un repli pathologique. Il est crucial de distinguer le « discret maladif », marqué par un retrait involontaire dû à la timidité ou à l'insécurité, du « discret stratège », qui choisit consciemment l'invisibilité pour maximiser son impact. Cette distinction trouve un écho dans les enjeux de diversité et d'inclusion : le regard porté sur une personne discrète, souvent perçue comme absente ou déficiente, peut être similaire à celui porté sur une personne handicapée, révélant un biais social qui privilégie la conformité à la norme extravertie. Par exemple, dans les organisations, les employés discrets, qui privilégient des contributions de fond (rapports détaillés, analyses...), sont souvent sous-estimés, bien qu'ils soient indispensables. Cette perception erronée reflète une société qui peine à valoriser la diversité des modes d'expression, assimilant la discrétion à un manque plutôt qu'à une force stratégique. En politique, Valérie Pécresse, bien que discrète par rapport à des figures comme Jean-Luc Mélenchon, illustre cette profondeur stratégique, ses interventions rares, mais ciblées renforçant sa crédibilité auprès d'un public attentif à la substance plutôt qu'au spectacle.

B - Le silence et l'omission comme leviers de contrôle et de manipulation

Le silence, loin d'être une absence, est un outil actif de domination.

Le silence comme stratégie de pouvoir dans l'histoire

Michel Foucault, dans *Surveiller et punir* (1975), montre que le pouvoir disciplinaire repose sur une dissymétrie d'information : le surveillant reste invisible, tandis que le surveillé est exposé. Le concept du panoptique illustre cette logique : le détenu, ne sachant pas s'il est observé, s'autodiscipline. Napoléon Bonaparte utilisait un silence similaire autour de ses stratégies militaires, entretenant un mythe d'invincibilité. Par exemple, en gardant ses plans secrets avant la bataille d'Austerlitz, il maintenait ses adversaires dans l'incertitude, renforçant son autorité par l'imprévisibilité.

En politique, cette stratégie du silence trouve un écho chez des figures comme Laurent Wauquiez, qui, par une présence médiatique mesurée, maintient une aura de mystère et de contrôle. À l'image de Napoléon, Wauquiez utilise le silence pour préserver une image d'autorité, évitant les controverses inutiles tout en laissant planer une incertitude stratégique sur ses intentions. Cette approche contraste avec des figures comme Jordan Bardella, qui, bien que plus exposé, utilise des silences calculés en période de crise pour désamorcer les tensions et maintenir son influence.

L'omission comme outil de manipulation stratégique

Dans le cadre du *personal branding*, l'omission est une stratégie puissante permettant aux figures publiques, notamment les hommes politiques, de façonner leur image en contrôlant

ce qui est révélé au public. Foucault met en lumière que le pouvoir moderne ne s'exerce pas seulement par la répression, mais par la gestion stratégique de l'information. En ne montrant que ce qui est utile au contrôle, et en cachant le reste, les institutions créent une réalité partielle, orientée, manipulée. L'omission devient alors un levier pour influencer les comportements sans violence directe. Il ne s'agit plus de dire « fais ceci » ou « ne fais pas cela », mais de créer un environnement d'informations filtrées qui pousse à l'auto-contrôle, à la conformité. Ce mécanisme trouve un écho évident dans les pratiques modernes de communication, où le non-dit devient message, et où ce qui est omis est aussi signifiant que ce qui est exprimé.

Un exemple frappant est celui de Bruno Le Maire, qui, après son mandat ministériel, a réduit ses interventions publiques pour façonner une image de sobriété et de sérieux. En omettant de commenter certaines controverses ou échecs passés, il projette une image de compétence intacte, manipulant subtilement la perception publique. Dans le secteur technologique, Yannick Bolloré, en limitant les informations sur les stratégies internes d'Havas, utilise l'omission pour maintenir un contrôle narratif, à l'image des institutions décrites par Foucault. Ces omissions stratégiques permettent à ces figures de sculpter une réalité favorable, où l'absence d'information devient un outil de pouvoir.

Omission ou désinformation

L'omission peut cependant se situer dans une zone éthique ambiguë, entre la légitime gestion de l'image et la tromperie potentielle. D'un point de vue déontologique, inspiré par Kant, omettre des informations pertinentes peut être considéré comme une violation du devoir de vérité, surtout si cela manipule le public en lui présentant une image faussée. Par exemple, si un homme politique omet des controverses liées à ses décisions passées pour maintenir une image de compétence, cela peut induire le public en erreur, compromettant la confiance dans son authenticité. Kant disait : « *Que soit vrai tout ce que l'on dit, tant aux autres qu'à soi-même, c'est ce qu'il est impossible de garantir dans tous les cas, parce qu'on peut se tromper ; mais que ce soit sincère, c'est ce que l'on peut et doit toujours garantir* » (p. 189 à 199).

Cependant, l'éthique de l'omission dépend du contexte et de l'intention. Omettre des détails personnels non pertinents, comme des aspects de la vie privée sans incidence sur la fonction publique, peut être justifié pour protéger l'intimité. Angela Merkel, par exemple, a rarement partagé des détails sur sa vie familiale, ce qui a renforcé son image de leader concentrée sur les affaires publiques, sans que cela soit perçu comme une tromperie. D'un point de vue utilitariste, l'omission est acceptable si ses conséquences positives, comme préserver la vie privée ou maintenir une image cohérente, l'emportent sur les négatives. En revanche, si l'omission cause du tort, comme manipuler les perceptions pour obtenir un avantage indu, elle devient moralement répréhensible. Cette tension souligne l'importance d'évaluer l'impact de l'omission sur la confiance et l'intégrité des relations entre les figures publiques et leur audience.

Par exemple, Élisabeth Borne illustre une omission éthique en limitant ses interventions post-gouvernementales pour préserver une image de dignité, contrastant avec des figures comme Jean-Luc Mélenchon, dont les omissions sélectives en période de crise peuvent être perçues comme manipulatoires. Dans le domaine technologique, Julien Niox-Chateau, en

restant discret sur les processus internes de ses entreprises, adopte une omission technique qui renforce la crédibilité de ses innovations, à l'inverse de figures comme Michael Chappaz, qui utilise des silences stratégiques pour naviguer les crises médiatiques.

C - Le retrait et l'invisibilité comme formes de résistance

Le retrait volontaire peut être vu comme un acte de révolte ou de dignité.

Le retrait comme acte de révolte

Albert Camus, dans *L'Homme révolté* (1951), articule le silence comme une forme de résistance face à un monde dominé par l'absurde ou l'hypervisibilité. Il partageait : « *L'homme révolté, c'est l'homme qui dit non, mais qui, en disant non, ne renonce pas : c'est aussi l'homme qui dit oui, dès son premier mouvement* » (Camus, *L'Homme révolté*, p. 29, Gallimard, 1951). Dans *Le Juste*, il explore des figures qui choisissent le retrait pour des raisons morales, refusant de se plier aux normes du spectacle. Ce silence n'est pas une fuite, mais un choix actif de préserver son intégrité, en opposition à la pression de la visibilité.

Dans une société où l'exposition est devenue une obligation, le retrait devient un acte de subversion. Camus, dans *Le Mythe de Sisyphe*, montre que le refus de participer au spectacle peut être une quête de sens face à l'absurde. Sandrine Rousseau, en politique, incarne ce retrait stratégique en limitant ses prises de parole publiques pour se concentrer sur des causes spécifiques, défiant ainsi la norme de l'hypervisibilité imposée aux figures politiques. Son silence sélectif devient une forme de résistance, affirmant une présence par l'absence.

Les discrets comme piliers invisibles

Certaines figures, bien que discrètes, jouent un rôle crucial dans les rouages sociaux. David Graeber, dans *Bureaucratie* (2015), met en lumière les profils anti-spectaculaires : fonctionnaires, lanceurs d'alerte, qui œuvrent sans chercher la gloire : « *Les bureaucrates sont souvent des gens qui font un travail essentiel, mais qui ne sont jamais reconnus pour cela, car ils opèrent dans l'ombre des systèmes qu'ils soutiennent* » (Graeber, *Bureaucratie*, p. 87). Edward Snowden, par exemple, a agi dans l'ombre pendant des années avant de révéler des informations sur la surveillance de masse, démontrant l'impact des discrets. Ces figures prouvent que l'efficacité peut résider dans l'invisibilité, défiant les attentes d'une société spectaculaire.

Dans le domaine technologique, Olivier Pomel, cofondateur de Datadog, illustre ce rôle de pilier invisible. En restant en retrait des projecteurs pour se concentrer sur l'innovation technique, Pomel incarne une discrétion stratégique qui soutient des systèmes complexes sans chercher la reconnaissance publique. Cette approche contraste avec des figures comme Xavier Niel, dont la visibilité médiatique masque parfois le travail discret de ses équipes.

La discrétion comme force méconnue dans les organisations

La discrétion, bien que sous-estimée, est une force essentielle dans les organisations. Graeber souligne l'importance des figures discrètes qui travaillent à contre-courant du branding personnel. Il disait d'ailleurs dans son ouvrage : « *Ce sont souvent les travailleurs les moins visibles, ceux qui ne cherchent pas la reconnaissance, qui maintiennent le fonctionnement des systèmes complexes* » (Graeber, *Bureaucratie*, p. 92). Les bénévoles d'ONG, par exemple, organisent des opérations humanitaires sans chercher la reconnaissance publique, pourtant leur impact est tangible. Ces discrets stratégiques, par leur travail en coulisses, assurent le fonctionnement de structures complexes, défiant la norme de l'extraversion qui valorise la visibilité au détriment de l'efficacité.

Dans les organisations technologiques, Christine Wolf, en œuvrant discrètement à des projets d'innovation, incarne cette force méconnue. Son travail de fond, loin des projecteurs, contraste avec la visibilité recherchée par des entrepreneurs comme Michael Chappaz, qui utilisent des silences stratégiques pour gérer leur image publique. Ces exemples montrent comment la discrétion devient une force organisationnelle, valorisant l'efficacité sur la reconnaissance.

L'effacement comme éthique alternative

Simone Weil, dans *L'Enracinement* (1949), propose l'effacement comme une alternative éthique à l'exposition de soi. En valorisant une présence dans le retrait, elle défend une forme de désintéressement qui contraste avec la quête de visibilité. Selon Weil, « *C'est dans l'effacement de soi que l'on peut véritablement rencontrer l'autre* » (Weil, *L'Enracinement*, p. 315, Gallimard, 1949). Les figures spirituelles, comme les moines ou Weil elle-même, incarnent cet idéal, privilégiant l'intériorité et l'engagement discret au détriment de la reconnaissance publique. Leur effacement devient une affirmation de valeurs profondes, loin des projecteurs.

Cet effacement éthique trouve un écho chez des figures comme Sandrine Rousseau, qui, par son retrait médiatique sélectif, privilégie un engagement idéologique profond plutôt qu'une présence spectaculaire. De même, Arthur Mensch, en se concentrant sur l'innovation au sein de Mistral AI, adopte une forme d'effacement technique, où la priorité est donnée à l'œuvre plutôt qu'à la reconnaissance personnelle.

Le hors-champ, à travers la discrétion, le silence et le retrait, se révèle comme une stratégie puissante pour construire le pouvoir, manipuler les perceptions ou résister aux normes sociales imposées par l'hypervisibilité. Des figures historiques comme Louis XIV, qui orchestrèrent leur aura à travers une opacité savamment maîtrisée, ou Napoléon, dont le silence stratégique entretenait un mythe d'invincibilité, aux personnalités contemporaines comme Steve Jobs, François Bayrou, Bruno Le Maire, Vincent Bolloré ou Arthur Mensch, le hors-champ démontre la force de l'invisible. En politique, Bayrou et Le Maire incarnent une discrétion souveraine, limitant leurs interventions pour projeter une autorité intemporelle, tandis qu'en technologie, Bolloré et Mensch valorisent leurs œuvres – Havas ou Mistral AI – par une présence réduite, transformant l'absence en levier de crédibilité. Ces exemples, ancrés dans une tradition de pouvoir symbolique (politique) et d'innovation (technologique), transcendent les époques pour construire une légitimité par l'invisibilité stratégique. Les

figures anti-spectaculaires décrites par David Graeber, comme Edward Snowden ou les bénévoles d'ONG, et l'effacement éthique prôné par Simone Weil, illustrent quant à elles une résistance à la tyrannie de la visibilité, où le retrait devient un acte de dignité et de subversion.

Comment, dès lors, réconcilier cette tension entre visibilité et invisibilité dans la construction de soi à l'ère numérique ? Si la discrétion et le silence permettent de façonner une image puissante ou de résister à l'exposition forcée, ils soulignent également les limites d'un *personal branding* centré sur l'ego individuel. Dans un monde où l'hypervisibilité fragmente les identités et détruit les repères, l'enjeu n'est plus seulement de maîtriser son image, mais de repenser la place de l'individu dans un collectif. Cette réflexion ouvre la voie à une nouvelle approche, explorée dans la partie suivante, où le *personal branding* s'éloigne de l'individualisme pour valoriser l'intelligence collective et le storytelling collaboratif. En passant d'une logique d'auto-promotion à une dynamique de co-construction, il devient possible de dépasser l'isolement et la compétition pour créer des identités partagées, sources de créativité et d'engagement.

3 - Un *personal branding* réinventé

3.1 - Du moi au nous

Clairane Canova et Mathieu Portugal

Nous aborderons ici le passage d'un *personal branding* centré sur l'ego individuel vers un modèle qui valorise le collectif et l'intelligence collective comme des sources de créativité et d'engagement.

A - De l'ego individuel à l'intelligence collective dans le *personal branding*

Le modèle traditionnel du *personal branding* repose sur la valorisation de l'individu et de son image. En mettant en lumière ses qualités distinctives et son originalité, il devient possible de construire un parcours professionnel singulier. Pendant longtemps, cette approche a démontré son efficacité, permettant à certains de s'élever dans des environnements compétitifs. Par exemple, dans le domaine politique, des figures comme Jean-Luc Mélenchon ont bâti leur image en centrant leur discours sur leur propre rôle de leader, mettant en avant leur vision personnelle pour mobiliser leur audience. De même, dans le secteur technologique, des entrepreneurs comme Xavier Niel se positionnent comme des visionnaires, valorisant leur rôle central dans des projets comme la French Tech. Cependant, dans un contexte professionnel marqué par l'instabilité, la fragmentation des emplois et l'érosion des repères classiques, cette quête incessante d'auto-promotion révèle ses limites et ses dangers.

Briller seul, mais à quel prix ?

Comme le souligne Richard Sennett dans *La Corrosion du caractère* (1998) : « *Le temps de la flexibilité est le temps d'un nouveau pouvoir. La flexibilité engendre du désordre, mais elle ne libère pas des contraintes.* » Cette réflexion met en lumière une réalité souvent méconnue : nous sommes constamment contraints de nous vendre, de réinventer notre récit personnel et de jouer un rôle conforme aux attentes mouvantes du marché. Cette course effrénée engendre fatigue, isolement et perte de soi. Le sociologue analyse ainsi les effets pervers de cette flexibilité devenue norme dans le capitalisme contemporain. Présentée comme une forme d'émancipation, elle constitue en réalité un mécanisme subtil de domination. En exigeant des individus qu'ils soient perpétuellement adaptables, mobiles et disponibles, elle les prive de toute stabilité, que ce soit dans leur trajectoire professionnelle, leurs relations ou leur sentiment de maîtrise sur leur existence. Le *personal branding*, en incitant chacun à devenir l'entrepreneur de sa propre marque, illustre parfaitement ce paradoxe : sous l'apparence d'une autonomie accrue, il renforce une forme diffuse de pouvoir où l'individu, fragmenté et sursollicité, perd peu à peu le fil de sa propre histoire. Comme l'avait pressenti Sennett, nous sommes confrontés à une crise silencieuse : celle d'un monde du travail où la performance individuelle se paie au prix fort, celui de la dissolution de soi, dans un tourbillon d'adaptations incessantes qui, loin de libérer, accroissent notre servitude volontaire.

Face à ces impasses, il devient crucial d'envisager des alternatives capables de dépasser l'isolement et la compétition exacerbée. L'intelligence collective se présente alors comme un véritable antidote à l'obsession de l'ego et de l'auto-promotion.

L'intelligence collective comme dépassement de l'ego

Face à ces dérives, Pierre Lévy propose dans son ouvrage publié en 1994, *L'Intelligence collective*, un renversement de perspective. L'auteur défend une vision radicalement différente, où l'intelligence collective devient un levier pour dépasser les limites de l'individualisme. Là où l'auto-promotion isole et fragmente, l'intelligence collective valorise la mise en commun des compétences, des expériences et des savoirs, dans une dynamique d'apprentissage continu et de co-construction. Il définit l'intelligence collective comme « une intelligence partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences ».

Elle repose sur quatre principes fondamentaux :

- la distribution universelle du savoir (« *personne ne sait tout, tout le monde sait quelque chose* »),
- la valorisation continue des compétences humaines,
- la coordination en temps réel (facilitée par le cyberspace),
- et la mobilisation effective des savoirs collectifs.

Dans ce contexte, le *personal branding* s'éloigne de l'individualisme et met en exergue la force créative d'un réseau collaboratif. Par exemple, dans le domaine politique, Mathilde Panot, en tant que figure de La France Insoumise (LFI), relaie les combats collectifs du parti sur les réseaux sociaux, mettant en avant les causes communes plutôt que sa propre image. De même, dans le secteur technologique, Yannick Chappaz promeut l'écosystème de la French Tech en valorisant les contributions collectives des entrepreneurs et des équipes, plutôt que de se centrer sur son propre rôle. Ces exemples illustrent comment le branding collectif devient un outil pour valoriser les synergies et les collaborations plutôt que les succès personnels isolés. L'individu n'est plus une entité isolée cherchant à briller seul, mais un contributeur au sein d'un réseau où les compétences et les savoirs s'entrelacent pour créer de la valeur.

Lévy insiste sur le rôle du cyberspace comme un « environnement cognitif collectif », un espace où les interactions horizontales remplacent les hiérarchies traditionnelles. Dans cet espace, le *personal branding* devient un acte collectif, où chaque individu apporte une pièce au puzzle d'une identité partagée. Cette vision trouve un écho dans les travaux de Frédéric Lordon (*La société des affects*, 2013), qui conçoit l'individu comme un « moi relationnel », façonné par les flux affectifs et les interactions avec les autres. Ainsi, l'intelligence collective ne se contente pas de coordonner des savoirs ; elle redéfinit l'identité individuelle comme un nœud dans un réseau de relations, où l'ego s'efface au profit d'une dynamique créative plus large. Par exemple, les comptes collectifs politiques comme ceux de Panot ou Olivier Faure (PS) sur les réseaux sociaux illustrent cette approche, en mettant en avant des récits qui valorisent l'appartenance partisane et les causes communes, contrastant avec le style plus individualiste de figures comme Mélenchon. De même, dans la tech, des figures comme Clot

ou Fournier privilégient la mise en avant de leurs équipes et écosystèmes, contrairement à des profils plus centrés sur l'ego comme celui d'Anguelov.

Dans ce nouvel espace anthropologique du savoir, rendu possible par le cyberspace, les hiérarchies traditionnelles s'effacent au profit d'une auto-organisation collective. Le collectif n'est plus la simple somme des individualités : il devient un véritable « *chœur polyphonique improvisé* », où chaque voix trouve sa place en harmonie avec les autres. Le cyberspace, loin d'être un simple outil technique, agit comme un environnement cognitif partagé, un espace de mémoire, d'interaction et de création collective. Comme le souligne Lévy, « *les nouveaux moyens de communication permettent aux groupes humains de mettre en commun leurs imaginations et leurs savoirs* ».

Ce passage du culte de l'ego à la dynamique collective permet de dépasser l'angoisse et l'isolement générés par la flexibilité imposée du monde contemporain. Là où Sennett constate que « *la flexibilité efface les repères personnels et sociaux : au lieu de s'appuyer sur une continuité d'expériences, les individus doivent désormais prouver leur valeur à chaque instant, dans un présent perpétuel* », l'intelligence collective offre un nouvel ancrage. Elle permet à chacun de s'inscrire dans une histoire commune, de s'appuyer sur la mémoire partagée du groupe et de participer à une aventure collective, source de sens et de stabilité. Par exemple, les récits collaboratifs portés par des figures comme Panot ou Chappaz, qui mettent en avant des projets collectifs, contrastent avec les narrations individualistes de Mélenchon ou Niel, offrant un ancrage plus stable et partagé.

Cependant, Lévy rappelle que cette transformation ne va pas de soi : elle exige des équipements culturels, techniques et organisationnels adaptés, ainsi qu'une véritable éthique du collectif. Il ne s'agit pas d'un idéalisme technophile, mais d'une « éthique du meilleur », orientée vers l'optimisation dynamique de l'organisation sociale. L'intelligence collective requiert donc un renouvellement profond des institutions et des mentalités, afin de privilégier la reconnaissance mutuelle, la créativité partagée et la participation horizontale.

Les risques d'un « faux collectif »

Si l'intelligence collective peut représenter une alternative crédible au culte de l'ego, elle n'échappe pas pour autant à certaines dérives. L'idée même de collectif est parfois utilisée comme un argument d'autorité, voire un vernis de légitimité, sans que les dynamiques sous-jacentes soient véritablement collectives. Derrière le mot « *nous* », il arrive qu'un « *je* » dominateur continue d'agir en sourdine. Par exemple, dans le domaine politique, des figures comme Jean-Luc Mélenchon peuvent invoquer le collectif tout en centrant le discours sur leur propre leadership, éclipant les contributions des autres membres du parti. De même, dans la tech, des entrepreneurs comme Niel peuvent promouvoir un écosystème collaboratif tout en mettant en avant leur rôle de « visionnaire », ce qui peut marginaliser les apports de leurs équipes.

La militante féministe Jo Freeman a mis en lumière cette problématique dès les années 1970, dans son texte fondateur *The Tyranny of Structurelessness*. À travers son expérience des mouvements féministes américains, elle montre que l'absence de structure explicite au sein d'un groupe ne conduit pas à une horizontalité réelle. Au contraire, cela ouvre la voie à des formes de pouvoir implicites, souvent informelles, mais d'autant plus puissantes qu'elles

échappent à toute forme de régulation. Dans un collectif prétendument sans hiérarchie, ce sont souvent les plus éloquents, les plus expérimentés, ou les mieux insérés dans les réseaux qui prennent le dessus. Cette domination ne dit pas son nom, mais elle agit en profondeur, créant un système de gouvernance opaque, inaccessible et difficilement contestable. Transposé à l'univers du branding collectif, ce constat invite à la vigilance. Le passage du *personal branding* individuel à une logique collective ne doit pas se faire au prix de l'effacement ou de l'invisibilisation de certains contributeurs. Dans ces contextes, les logiques d'influence et de prestige reprennent le dessus, reproduisant les inégalités que le collectif prétendait précisément dépasser.

Dès lors, il devient essentiel de penser la structure du collectif, non comme une contrainte ou une lourdeur bureaucratique, mais comme une garantie d'équité. Instaurer un cadre clair, transparent et partagé permet d'éviter ces dérives. Dans les collectifs politiques, des figures comme Panot ou Faure s'appuient sur des structures partisanes claires pour valoriser les contributions collectives, tandis que dans la tech, des entrepreneurs comme Chappaz ou Clot utilisent des plateformes collaboratives pour documenter et reconnaître les apports de chaque membre de l'écosystème. Cela implique de définir précisément les rôles au sein du groupe, d'explicitier les modes de prise de décision, de documenter les contributions de chacun, et de s'assurer que la reconnaissance n'est pas uniquement symbolique, mais visible, tangible, et équitable. Ce travail d'organisation ne doit pas être perçu comme une atteinte à la spontanéité ou à la créativité. Bien au contraire, il en est la condition. C'est en posant des règles communes, en rendant visibles les contributions, en assurant à chacun une place légitime, que le collectif peut devenir un véritable moteur d'innovation.

B - L'impact du storytelling collaboratif sur la perception de l'identité

Le storytelling collaboratif marque une rupture avec le *personal branding* traditionnel, qui valorise l'individualité à travers des récits personnels maîtrisés. En permettant à plusieurs acteurs de co-construire une identité partagée, cette approche dissout les frontières entre l'individu et le collectif, favorisant une perception de l'identité plus fluide et inclusive. Selon Pierre Lévy, cette forme de narration est particulièrement engageante, car elle repose sur des récits émergents d'interactions collectives, où chaque participant trouve du sens en s'inscrivant dans un ensemble plus vaste. Ce développement explore comment le storytelling collaboratif redéfinit la perception de l'identité à travers trois dimensions : la co-construction affective, la performativité du récit collectif, et la nécessité d'une structuration équitable. Comment cette approche transforme-t-elle la manière dont les individus se perçoivent et sont perçus dans un cadre collectif ?

La co-construction affective de l'identité : déconstruire l'ego par le récit collectif

Le storytelling collaboratif redéfinit l'identité comme un processus relationnel, tissé par des liens émotionnels et des interactions collectives, s'opposant au *personal branding* centré sur l'ego. Frédéric Lordon, s'inspirant de Spinoza, décrit l'individu comme traversé par des flux d'émotions et de désirs qui le relient aux autres, formant un « moi relationnel » dynamique. Michel Maffesoli complète cette idée avec ses « tribus » contemporaines, des regroupements fondés sur des affinités émotionnelles et symboliques, où l'identité émerge de l'« être-ensemble ». Par exemple, dans le domaine politique, les comptes de Mathilde Panot pour LFI construisent un récit collectif autour des combats du parti, valorisant les

valeurs partagées plutôt que l'individu. Dans la tech, Yannick Chappaz promeut la French Tech en mettant en avant les contributions collectives de l'écosystème, créant une identité fluide qui transcende les singularités individuelles. Ce processus déconstruit l'ego en renonçant au contrôle de l'image personnelle, ancrant l'identité dans des relations authentiques.

Le storytelling collaboratif agit comme un rituel renforçant le sentiment d'appartenance et la cohésion communautaire. Maffesoli souligne le paradoxe du social contemporain, à la fois communautaire et pluriel, où la « pulsion à être-ensemble » fonde une éthique de soutien mutuel : « se tenir chaud, se serrer les coudes ». Dans des initiatives comme les comptes collectifs de partis politiques (Panot, Faure) ou d'écosystèmes technologiques (Chappaz, Clot), les récits partagés autour d'objectifs communs ne sont pas une simple addition d'histoires individuelles, mais des narrations collectives qui génèrent engagement et sens, consolidant l'identité communautaire.

Le *personal branding* traditionnel construit un « double » idéalisé, détachant l'individu de la réalité partagée. Clément Rosset critique cette fragilité humaine à accepter le réel, le *personal branding* favorisant un moi illusoire centré sur l'auto-promotion. Richard Sennett ajoute que la flexibilité contemporaine, en effaçant les repères sociaux, pousse les individus à prouver leur valeur dans un « présent perpétuel », engendrant fatigue et isolement. En contraste, le storytelling collaboratif invite à sortir de soi, favorisant des récits ancrés dans des relations authentiques. Par exemple, les récits collaboratifs portés par Panot ou Chappaz reflètent une vérité partagée, où l'ego s'efface au profit d'une narration collective et inclusive, contrairement aux approches plus individualistes de Mélenchon ou Niel.

La performativité du récit collectif

Le storytelling collaboratif se distingue par sa dimension performative, où l'identité collective émerge de l'acte même de narrer ensemble. Judith Butler, dans *Notes vers une théorie performative de l'assemblée*, affirme que « l'assemblée en tant qu'événement performatif met en acte et incarne un sujet collectif, un 'nous' qui n'est pas une simple somme d'individus, mais qui devient visible et audible par son rassemblement collectif » (p. 16). Cette idée éclaire le potentiel du storytelling collaboratif : l'acte de co-construire un récit collectif performe un « nous » fluide, où l'identité ne précède pas l'action mais en découle. Par exemple, les récits collaboratifs portés par des figures politiques comme Panot ou Faure sur les réseaux sociaux ne se contentent pas de relayer des messages : ils performent un « nous » partisan, où l'identité collective du parti émerge de l'acte de narrer ensemble. De même, dans la tech, des figures comme Chappaz ou Clot construisent des récits collaboratifs autour de projets comme la French Tech, où chaque contribution narrative renforce l'identité collective de l'écosystème.

Pierre Lévy, dans *L'intelligence collective*, renforce cette idée en décrivant le cyberspace comme un espace anthropologique du savoir où « les nouveaux moyens de communication permettent aux groupes humains de mettre en commun leurs imaginations et leurs savoirs ». Le storytelling collaboratif, facilité par les plateformes numériques (wikis, réseaux sociaux, outils de création collaborative), devient un espace de co-construction narrative où la coordination en temps réel et la mise en commun des compétences donnent naissance à une identité dynamique. Par exemple, les comptes collectifs comme ceux de LFI ou de la

French Tech reposent sur des récits collaboratifs où chaque contributeur, en participant à la narration, renforce une identité partagée.

Butler ajoute une dimension éthique à cette performativité en insistant sur la vulnérabilité partagée comme moteur des récits collectifs. Elle écrit : « *Je suis déjà une assemblée* » (p. 68), suggérant que l'identité individuelle est toujours déjà imbriquée dans un réseau de relations et de dépendances. Dans le storytelling collaboratif, cette vulnérabilité devient une force, permettant de donner voix aux invisibilisés et de créer des récits qui résistent aux structures de pouvoir. Par exemple, les récits collaboratifs issus de mouvements comme #MeToo, auxquels des figures politiques peuvent s'associer, ont permis de rendre visibles des expériences marginalisées, forgeant une identité collective fondée sur l'interdépendance et la reconnaissance mutuelle.

La nécessité d'une structuration pour une collaboration équitable

Pour que le storytelling collaboratif puisse pleinement redéfinir la perception de l'identité, il doit s'appuyer sur une structuration consciente garantissant une participation équitable. Jo Freeman, dans *The Tyranny of Structurelessness*, met en garde contre les dangers de l'absence de structure dans les collectifs, affirmant que « *l'absence de structure devient un moyen de dissimuler le pouvoir* ». Par exemple, dans un contexte politique, un récit collectif mal structuré autour d'une figure comme Mélenchon peut marginaliser les voix des autres membres du parti. De même, dans la tech, un entrepreneur comme Niel, en mettant l'accent sur son rôle personnel, peut éclipser les contributions de son équipe. Une gouvernance explicite, à l'instar de celle mise en place dans les collectifs de Panot ou Chappaz, garantit que chaque contribution est reconnue et intégrée de manière transparente.

Dans *L'intelligence collective*, Pierre Lévy complète cette réflexion en insistant sur la nécessité d'une coordination et d'une valorisation des compétences pour maximiser l'efficacité des récits collaboratifs. Il évoque que « *l'intelligence collective est une intelligence partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences* ». Dans le contexte du storytelling collaboratif, cela implique des outils et des cadres organisationnels qui garantissent que chaque contribution est reconnue et intégrée de manière transparente. Les plateformes comme les wikis ou les outils de collaboration en ligne (Trello, Notion) illustrent cette structuration, où des règles formelles de contribution et de modération permettent une narration collective équitable. Par exemple, les comptes collectifs de LFI ou de la French Tech utilisent des mécanismes clairs pour modérer et valoriser les contributions, évitant la surreprésentation de certaines perspectives.

Judith Butler et Michel Maffesoli convergent vers une éthique de la reconnaissance mutuelle, essentielle pour légitimer les récits collaboratifs. Butler insiste sur l'interdépendance comme fondement de l'identité collective, notant que « *l'assemblée est constituée par un 'nouvel entre' des corps, une socialité 'jamais réductible à sa propre perspective'* » (p. 85). Maffesoli, de son côté, mentionne que « *l'accentuation du groupe est une déconstruction de l'individualisme qui semble prévaloir chez ceux qui se réclament du positivisme dur* » (p. 159). Dans le storytelling collaboratif, cette éthique se traduit par des mécanismes de gouvernance qui valorisent la diversité des contributions et empêchent la marginalisation. Par exemple, un projet de narration collaborative dans un parti politique ou

un écosystème tech peut intégrer des processus de vote ou de discussion ouverte pour s'assurer que chaque participant, qu'il soit novice ou expérimenté, contribue à l'identité collective sans être éclipsé par des figures dominantes.

Le passage de l'ego vers une dynamique collective fondée sur l'intelligence collective et le storytelling collaboratif révèle une transformation profonde des rapports entre l'individu, le travail et la société. Là où l'individualisme performatif, encouragé par les logiques néolibérales, isole et fragmente, l'intelligence collective propose un cadre nouveau, fondé sur la co-construction, la solidarité et le partage des savoirs. Dans les domaines politique et technologique, des figures comme Mathilde Panot et Yannick Chappaz illustrent cette transition vers des récits collectifs qui valorisent les synergies et les causes communes, contrastant avec les approches individualistes de Jean-Luc Mélenchon ou Xavier Niel. Elle redonne sens et stabilité à des trajectoires professionnelles déstabilisées par la flexibilité permanente, en plaçant chaque individu au sein d'un réseau vivant, coopératif et créatif.

Cependant cette évolution n'est pas sans écueils. L'illusion d'un collectif sans structure peut masquer de nouvelles formes de domination implicite. Le branding collectif et le storytelling collaboratif ne sont efficaces que s'ils reposent sur des principes d'équité, de reconnaissance mutuelle et de transparence organisationnelle. Sans ces garde-fous, le « nous » peut facilement être confisqué par quelques « je ». Ainsi, pour que l'intelligence collective et la narration partagée soient plus qu'un simple vernis, elles doivent s'accompagner d'une véritable culture de la structure : une structure non pas contraignante, mais émancipatrice, conçue pour garantir l'inclusion, la juste reconnaissance et la diversité des voix.

Dans cette optique, il devient nécessaire de repenser en profondeur notre rapport à la notion de succès, en particulier dans le cadre du *personal branding*. Si l'on aspire à redonner du sens à l'influence en ligne, il faut d'abord déconstruire les indicateurs numériques qui en constituent aujourd'hui la mesure dominante. C'est pourquoi, dans une première partie, nous interrogerons les limites des métriques traditionnelles pour proposer une redéfinition du succès fondée sur des critères qualitatifs, éthiques et relationnels.

3.2 - Changer les critères de succès

Par Nanuk Mérat et Mathieu Portugal

Dans le *personal branding*, où la visibilité et l'influence en ligne occupent une place centrale, les critères traditionnels de succès, tels que le nombre de likes, de followers ou de vues, dominant souvent les perceptions de la réussite. Ces indicateurs, bien que facilement quantifiables, s'avèrent réducteurs, car ils ne reflètent pas nécessairement l'impact réel ou la profondeur des interactions d'un individu ou d'une marque. L'idée ici est de passer d'une logique purement quantitative à une approche plus qualitative, fondée sur l'authenticité, l'impact social et l'éthique. On questionne la centralité des métriques numériques pour mettre en lumière d'autres formes de valorisation. Il s'agit de redonner du poids aux interactions sincères, de reconstruire le capital social autour de liens véritablement significatifs, et d'intégrer une responsabilité éthique dans nos pratiques. En somme, il est question d'imaginer un succès qui fasse sens, qui relie, et qui transforme un succès qui ne

se mesure plus seulement en likes, mais en traces durables. Nous montrerons comment le *personal branding* peut devenir un outil de transformation sociale et éthique, loin des logiques marchandes et individualistes.

A - Redéfinir le succès au-delà des métriques quantitatives

Dans l'univers numérique, le succès est souvent mesuré par des indicateurs quantitatifs : le nombre de likes, de followers, de partages ou de vues. Ces métriques, bien que visibles et immédiates, ne traduisent pas nécessairement l'impact réel d'un individu ou d'une marque. Comme le souligne Pierre Bourdieu dans *Les formes du capital* (1986), le capital symbolique, qui confère reconnaissance et prestige, ne peut se réduire à une simple accumulation de chiffres : « *De plus, la logique spécifiquement symbolique de la distinction assure des profits à la fois matériels et symboliques aux détenteurs d'un capital culturel important : toute compétence culturelle donnée (par exemple, savoir lire dans un monde d'analphabètes) tire une valeur de rareté de sa position dans la distribution du capital culturel, et procure à son détenteur des profits de distinction* » (p. 286). Appliqué au contexte numérique, ce raisonnement met en lumière une limite majeure : un grand nombre de followers peut refléter une popularité éphémère, mais pas une influence durable ou significative. Par exemple, un influenceur peut accumuler des milliers de likes sur une publication sans que celle-ci n'engage un dialogue profond ou n'inspire un changement de comportement.

Limites des indicateurs traditionnels

Cette superficialité peut également alimenter des dynamiques d'aliénation, où les individus se conforment aux attentes du public pour maximiser leur capital symbolique, au lieu de s'exprimer sincèrement. On retrouve cette logique chez certaines figures politiques comme Jordan Bardella ou des entrepreneurs tels que Xavier Niel, dont le succès est encore largement mesuré par les métriques visibles (nombre de likes, retweets, partages). En contraste, des figures plus en retrait, comme François Bayrou ou Clément Delpirou (alias Julien Mithouard dans la tech), privilégient des formes d'impact moins visibles mais plus profondes : Bayrou mesure son succès à l'aune de son ancrage local à Pau, tandis que dans la tech, Julien Wolf lie sa reconnaissance à l'avancée technique et à la recherche en intelligence artificielle avec Hugging Face. Cette opposition illustre parfaitement ce que Bourdieu nomme le capital symbolique fondé sur la rareté qualitative, et non sur la performance chiffrée.

Ces métriques, bien qu'attrayantes, favorisent une logique de performance individualiste et de compétition, où la visibilité prime sur le contenu. Elles encouragent une course à l'attention, souvent au détriment de l'authenticité ou de la qualité des messages véhiculés. Cette superficialité peut également alimenter des dynamiques d'aliénation, où les individus se conforment aux attentes du public pour maximiser leur capital symbolique, au lieu de s'exprimer sincèrement. Hartmut Rosa, dans *Résonance* (2016), décrit cette aliénation comme un « *mutisme du monde* », où les relations deviennent instrumentales : « *on « a » une famille, un travail, une vie associative, une religion, etc., mais ils « ne nous disent » plus rien* » (p. 211). Dans le contexte numérique, ce phénomène se traduit par des interactions vides de sens, où les likes deviennent des automatismes plutôt que des marques d'engagement véritable.

Vers une approche qualitative du succès

Pour dépasser ces limites, il est nécessaire de redéfinir le succès à travers des critères qualitatifs, centrés sur la capacité à créer du sens, à transformer les perceptions et à engager des dialogues authentiques. Hartmut Rosa propose le concept de « résonance » comme une alternative à l'accélération et à la superficialité des interactions modernes : « *Il n'est pas trop tard pour commencer aujourd'hui à œuvrer à la qualité de notre relation au monde : à la fois individuellement et ensemble, politiquement. Un monde meilleur est possible, un monde où il ne s'agit plus, avant tout, de disposer d'autrui, mais de l'entendre et de lui répondre* » (p. 526). Dans le cadre du *personal branding*, la « résonance » se manifeste par des contenus qui touchent émotionnellement ou intellectuellement, incitant les publics à réfléchir, à réagir et à s'impliquer. Par exemple, un influenceur qui partage une réflexion personnelle sur la durabilité peut susciter des discussions constructives, bien plus significatives qu'un simple compteur de likes.

François Jullien, dans *Dé-coïncidence* (2021), incite à sortir des normes établies pour redéfinir le succès de manière individuelle et éthique : « *C'est en ouvrant une brèche dans sa normalité acquise, en osant un écart en somme, que la vie, défaisant toute possibilité d'essence, se promet dans l'homme en existence ; qu'elle s'avive et se qualifie* » (p. 18). Cette « dé-coïncidence » permet de s'affranchir des attentes sociales, comme la quête de validation par les métriques, pour privilégier une réussite fondée sur l'authenticité et l'innovation. Un créateur de contenu qui choisit de s'exprimer sur des sujets impopulaires mais significatifs, comme la santé mentale ou l'inclusion, illustre cette approche, en prenant le risque de « dé-coïncider » avec les tendances dominantes pour créer un impact plus profond.

Audre Lorde, dans *Sister Outsider* (1984), renforce cette idée en valorisant la parole authentique comme source de succès : « *Mais à chaque vraie parole exprimée, à chacune de mes tentatives pour dire ces vérités que je ne cesse de poursuivre, je suis entrée en contact avec d'autres femmes, et, ensemble nous avons recherché des paroles s'accordant au monde auquel nous croyons toutes, construisant un pont entre nos différences* » (p. 40). Pour Lorde, le succès réside dans la capacité à exprimer des vérités personnelles, même marginales, pour tisser des liens significatifs. Appliqué au *personal branding*, cela signifie que la réussite ne se mesure pas à l'ampleur de l'audience, mais à la profondeur des connexions établies.

Un créateur de contenu qui choisit de s'exprimer sur des sujets impopulaires mais significatifs, comme la santé mentale ou l'inclusion, illustre cette approche, en prenant le risque de « dé-coïncider » avec les tendances dominantes pour créer un impact plus profond. Cette logique de rupture avec les codes établis s'observe aussi dans la manière dont certaines figures politiques ou tech réinventent leur présence : à l'opposé de figures comme Bardella ou Niel, pour qui chaque intervention doit générer un maximum de bruit médiatique, d'autres comme Bayrou ou Wolf construisent un succès discret, centré sur l'impact de fond. Cette transition du quantitatif vers le qualitatif, bien que silencieuse, redéfinit profondément la notion d'autorité et de reconnaissance.

Succès comme processus relationnel

Le succès, dans cette perspective, devient un processus relationnel, où la qualité des interactions prime sur leur quantité. Henry Jenkins, dans *Convergence culture* (2006), met en avant la culture participative comme un modèle où les individus co-construisent du sens : « *The circulation of media content across different media systems, competing media economies, and national borders depends heavily on consumers' active participation* » (p. 3). Dans le cadre du *personal branding*, cela se traduit par une valorisation des échanges horizontaux, où l'influenceur n'est pas un simple émetteur de contenu, mais un facilitateur de dialogues. Par exemple, un blogueur qui répond aux commentaires de ses lecteurs ou organise des discussions en ligne favorise une communauté active, renforçant ainsi son impact.

Lorde complète cette vision en insistant sur la dimension collective du succès : « *Nous avons une longue tradition de proximité, de soutien mutuel et d'entraide, qui va de la cour exclusivement féminine des reines mères du Bénin aux Sœurs de la Bonne mort au Brésil, une communauté de vieilles femmes composée d'esclaves enfuies qui offraient à d'autres esclaves abri et refuge et qui, maintenant, prennent soin les unes des autres* » (p. 170). Cette approche collective, fondée sur la solidarité, contraste avec la logique individualiste des métriques numériques. Un exemple concret serait une personnalité publique qui utilise sa plateforme pour amplifier les voix marginalisées, créant ainsi un succès partagé qui transcende les indicateurs traditionnels.

Prenons le cas d'un blogueur qui répond aux commentaires de ses lecteurs ou organise des discussions en ligne, il favorise une communauté active, renforçant ainsi son impact. Cette dynamique se retrouve également chez des figures comme Wauquiez ou Bolloré qui, bien que moins présents dans l'arène numérique, exercent une influence continue par des relais locaux ou industriels puissants. Ils incarnent une forme d'autorité non pas bruyante, mais structurante, ancrée dans la durée. En comparaison, la stratégie de visibilité immédiate adoptée par Attal ou Niel renforce une logique de consommation rapide du contenu et fragilise la construction d'un capital social pérenne.

En somme, redéfinir le succès au-delà des métriques quantitatives implique de privilégier la résonance, l'authenticité et les relations. En s'inspirant de Rosa, Jullien, Jenkins et Lorde, il devient possible de concevoir un *personal branding* qui ne cherche pas à accumuler des chiffres, mais à créer des moments de connexion profonde, transformant les perceptions et engageant des dialogues significatifs.

B - Évaluer le capital social numérique par des critères qualitatifs

Le capital social numérique, défini comme l'influence exercée à travers les réseaux en ligne, ne peut se réduire à une accumulation de followers ou de likes. Pierre Bourdieu, dans *Les formes du capital* (1986), souligne que le capital social repose sur des réseaux de relations durables et de confiance : « *Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et de reconnaissance mutuelle* » (p. 248). Dans le contexte numérique, cela signifie que l'influence véritable repose sur la qualité des liens établis, et non sur leur nombre. Par exemple, une communauté en ligne mobilisée pour soutenir une cause sociale, comme une collecte de fonds pour une association, illustre un capital social numérique riche, même si elle ne compte qu'un petit nombre de membres.

Repenser le capital social numérique

Cette approche qualitative du capital social numérique nécessite un changement de paradigme. Plutôt que de chercher à maximiser la visibilité, il s'agit de cultiver des relations significatives. Rosa, dans *Résonance* (2016), insiste sur l'importance de relations « vivantes » avec le monde : « *certaines formes et phases d'aliénation doivent être considérées comme inévitables, et même comme une condition préalable à de futures relations résonnantes* » (p. 50). Dans le cadre numérique, cela peut se traduire par des interactions qui, bien qu'inégales ou imparfaites, favorisent une connexion authentique. Par exemple, un influenceur qui partage ses échecs ou ses vulnérabilités peut créer une résonance plus forte qu'un contenu parfaitement poli mais dénué de sincérité.

Une communauté en ligne mobilisée pour soutenir une cause sociale, comme une collecte de fonds pour une association, illustre un capital social numérique riche, même si elle ne compte qu'un petit nombre de membres. À cet égard, la stratégie de figures comme Bayrou ou Wolf montre que le succès peut reposer sur un réseau de confiance resserré, mais profondément engagé. À l'inverse, la course à la viralité observée chez Bardella ou Niel renforce une influence volatile, sujette aux tendances.

Nouveaux critères d'évaluation

Pour évaluer le capital social numérique, il est essentiel de privilégier des critères qualitatifs, tels que la capacité à mobiliser des ressources collectives, à générer des conversations constructives et à participer à des projets collaboratifs. Henry Jenkins, dans *Convergence culture* (2006), met en avant le rôle de la culture participative : « *La culture de la convergence met en lumière le pouvoir de la collaboration, du remix, de la circulation horizontale des idées* » (p. 3). Ces pratiques permettent de redéfinir le succès comme la capacité à fédérer une communauté active. Par exemple, un créateur de contenu qui lance un projet de crowdfunding pour une initiative écologique, en impliquant sa communauté dans le processus, illustre un capital social numérique fondé sur la collaboration et l'engagement.

Rosa complète cette idée en proposant la résonance comme un critère d'évaluation : « *une sensibilité et un besoin de résonance toujours croissants* » (p. 49). Dans le contexte numérique, cela signifie que le succès se mesure par la capacité à créer des interactions qui « répondent » aux attentes et aux émotions des publics. Un blogueur qui suscite des débats constructifs sur des enjeux sociaux, comme l'égalité des genres, crée une « résonance » qui renforce son capital social, bien au-delà des métriques traditionnelles.

Jullien, dans *Dé-coïncidence* (2021), propose une approche complémentaire en valorisant l'écart comme source d'innovation : « *la sortie de l'adaptation précédente à partir de laquelle de nouvelles potentialités peuvent voir le jour et s'essayer* » (p. 43). Dans le cadre du *personal branding*, cela signifie que le capital social numérique gagne en valeur lorsqu'il s'éloigne des normes établies pour proposer des initiatives originales. Par exemple, une personnalité qui utilise son réseau pour promouvoir des projets non conventionnels, comme des collaborations artistiques interdisciplinaires, illustre cette dé-coïncidence.

Cette opposition entre figures de l'impact discret (qualitatif) et celles de la visibilité maximale (quantitatif) permet de revaloriser des formes de succès souvent minorées dans l'économie

de l'attention. Comme le montre l'analyse croisée des champs politique et tech, la logique qualitative peut générer une influence réelle et durable, parfois plus forte encore que celle générée par des pics de notoriété.

Dépasser la logique individualiste

Le capital social numérique doit être envisagé comme un processus collectif, et non comme une performance individuelle. Audre Lorde, dans *Sister Outsider* (1984), insiste sur le pouvoir des marges et la nécessité de construire des alliances : « *Le racisme et l'homophobie forment la véritable trame de nos existences en tout lieu et à toute heure. J'exhorte chacune d'entre nous présente ici à descendre au plus profond d'elle-même pour atteindre la terreur et le dégoût de toute différence qui s'y terre. Et de voir quel est son visage* » (p. 123). Dans le contexte numérique, cela signifie que le succès repose sur la capacité à reconnaître et à mobiliser les différences pour créer une communauté inclusive. Par exemple, une plateforme en ligne qui met en avant des voix marginalisées, comme celles des minorités ethniques ou des personnes en situation de handicap, renforce son capital social en favorisant la diversité.

Jullien renforce cette idée en plaidant pour une éthique de la « dé-coïncidence » : « *Désadhérence et désenlisement seront autant de stratégies éthiques appelant à la décoïncidence pour extraire la vie de son enfermement en son monde* » (p. 111). En refusant de se conformer aux logiques dominantes de la visibilité et de la compétition, les individus peuvent construire un capital social numérique basé sur l'authenticité et l'innovation. Un exemple concret serait une marque qui collabore avec des artisans locaux pour promouvoir des produits éthiques, créant ainsi un réseau de confiance et de valeur partagée.

En résumé, évaluer le capital social numérique à travers des critères qualitatifs implique de valoriser la collaboration, la résonance et l'authenticité. En s'appuyant sur Bourdieu, Jenkins, Rosa, Jullien et Lorde, il devient possible de repenser l'influence en ligne comme un processus collectif, où le succès se mesure par la capacité à mobiliser des communautés, à susciter des dialogues constructifs et à s'éloigner des normes établies pour créer de la valeur.

C - Intégrer l'éthique et l'impact social dans la notion de succès

La redéfinition du succès dans le *personal branding* nécessite l'intégration d'une dimension éthique, où la réussite est évaluée à travers la contribution à des causes sociales et la création de valeur partagée. Bourdieu, dans *Les formes du capital* (1986), souligne que le capital symbolique n'est légitime que lorsqu'il est perçu comme porteur de sens pour la collectivité : « *Le capital symbolique est légitime et pérenne uniquement lorsqu'il est perçu comme porteur de sens et bénéfique pour la collectivité* » (p. 286). Dans le contexte numérique, cela signifie que les acteurs doivent privilégier des actions qui renforcent la confiance et le respect mutuel. Par exemple, une marque qui adopte des pratiques transparentes, comme la publication de rapports sur son impact environnemental, gagne en légitimité et en influence.

Une dimension éthique du succès

Rosa, dans *Résonance* (2016), propose une vision éthique de la relation au monde : « *Elle ne peut se stabiliser que de manière dynamique* » (p. 46). Cette dynamique résonnante, appliquée au *personal branding*, implique des interactions qui respectent l'authenticité et la réciprocité. Une personnalité publique qui partage des contenus éducatifs sur des enjeux sociaux, comme la justice climatique, illustre cette approche, en créant une résonance éthique avec son public.

Jullien, dans *Dé-coïncidence* (2021), ajoute une dimension éthique en plaidant pour un succès qui s'écarte des normes établies : « *C'est ce se tenir (hors) qui est éthique par ce qu'il signifie de résolu et d'assumé* » (p. 106). En refusant de se conformer aux attentes mercantiles, les individus peuvent redéfinir le succès comme un acte de responsabilité sociale. Par exemple, un influenceur qui rejette les partenariats avec des marques non éthiques, même au détriment de sa visibilité, incarne cette éthique de la « dé-coïncidence ».

Cette dynamique résonnante, appliquée au *personal branding*, implique des interactions qui respectent l'authenticité et la réciprocité. Dans ce cadre, des personnalités comme Wolf, à travers les avancées techniques de Hugging Face, incarnent une approche du succès où l'innovation est mise au service du collectif, contrastant avec d'autres figures entrepreneuriales obsédées par les performances chiffrées.

Impact social durable comme critère de succès

Le succès doit également être mesuré par son impact social durable, c'est-à-dire sa capacité à transformer les normes culturelles et à promouvoir des changements positifs. Jenkins, dans *Convergence culture* (2006), insiste sur le pouvoir des pratiques collaboratives : « *La culture de la convergence met en lumière le pouvoir de la collaboration, du remix, de la circulation horizontale des idées* » (p. 3). Dans le cadre du *personal branding*, cela se traduit par des initiatives qui mobilisent les communautés pour des causes sociales. Par exemple, un leader d'opinion qui organise une campagne contre les discriminations raciales, en impliquant sa communauté dans des actions concrètes, crée un impact social mesurable et durable.

Lorde, dans *Sister Outsider* (1984), propose une vision du succès comme un processus politique et collectif : « *Dès que nous commençons à être accepter nos sentiments les plus profondes, nous cessons de nous résigner à la souffrance, à la négation de nous-mêmes, et à la léthargie qui semble être si souvent la seule alternative dans notre société* » (p. 60). Cette approche met en avant la résistance aux oppressions comme un critère de succès. Un exemple concret serait une personnalité qui utilise sa plateforme pour sensibiliser à l'égalité des genres, créant ainsi un impact social qui transcende les métriques numériques.

Rosa complète cette idée en soulignant que l'impact social repose sur la qualité des relations : « *elle est tributaire de la croissance, de la densification de l'innovation et de l'accélération pour conserver et reproduire sa structure* » (p. 466). Dans le contexte numérique, cela signifie que le succès dépend de la capacité à créer des relations qui « répondent » aux besoins sociaux. Une marque qui soutient des initiatives communautaires, comme des programmes éducatifs pour les jeunes défavorisés, illustre cet impact social durable.

Une approche située et inclusive

Enfin, la redéfinition du succès doit intégrer les perspectives marginalisées pour devenir véritablement inclusive. Audre Lorde, dans *Sister Outsider* (1984), valorise l'expérience minoritaire comme une source de savoir et de puissance : « *Les pères blancs nous ont inculqué : je pense, donc je suis. La mère Noire, en chacune de nous, la poète vient murmurer dans nos rêves : « Je ressens, donc je peux être libre »* » (p. 37). Dans le cadre du *personal branding*, cela signifie que le succès doit refléter la diversité des expériences et amplifier les voix marginalisées. Par exemple, une personnalité publique qui met en avant des récits de personnes issues de minorités ethniques ou de genres non-binaires contribue à une définition plus inclusive du succès.

Jullien, dans *Dé-coïncidence* (2021), renforce cette idée en proposant une éthique de l'écart : « *dissidence à l'égard des cohérences établies dont l'écart, en lui-même, ensuite est prometteur* » (p. 151). En valorisant des formes de succès non conventionnelles, les individus peuvent créer un impact social qui reconnaît les différences. Un exemple serait une plateforme numérique qui promeut des créateurs issus de communautés sous-représentées, renforçant ainsi l'inclusion et l'authenticité.

Rosa, dans *Résonance* (2016), conclut que la réussite repose sur une relation vivante au monde : « *une sensibilité et un besoin de résonance toujours croissants* » (p. 49). Dans le contexte numérique, cela signifie que le succès inclusif passe par des interactions qui respectent et valorisent les différences. Une campagne en ligne qui célèbre la diversité culturelle, par exemple, peut créer une résonance inclusive qui renforce l'impact social.

Cette approche inclusive se retrouve aussi dans les trajectoires comme celle de Bayrou, qui privilégie l'impact local et les transformations concrètes de son territoire. Ces formes de succès « en retrait » posent la question de l'utilité sociale réelle versus la notoriété vide. En opposant ces logiques, le document met en lumière l'émergence d'un modèle hybride où impact technique, éthique et territorial s'articulent pour proposer une nouvelle lecture du leadership.

Changer les critères de succès dans le cadre du *personal branding* implique une transition d'une logique quantitative à une logique qualitative, où la réussite se mesure par la création de sens, la qualité des relations et l'impact social. Cette partie a montré que le succès ne peut se réduire à des métriques numériques, mais doit refléter la capacité à engager des dialogues authentiques, à mobiliser des communautés pour des projets collaboratifs, et à intégrer une dimension éthique et inclusive. La « résonance », la « dé-coïncidence », la culture participative et le pouvoir des marges offrent des cadres puissants pour repenser l'influence en ligne comme un acte de création collective et responsable.

À l'avenir, alors que les technologies numériques, comme l'intelligence artificielle, continuent de transformer les interactions en ligne, la question des critères de succès deviendra encore plus cruciale. Dans un monde où l'automatisation et l'accélération risquent d'amplifier l'aliénation, privilégier la résonance, l'authenticité et l'impact social pourrait non seulement redéfinir le *personal branding*, mais aussi contribuer à un monde numérique plus humain et éthique. Cette vision du succès, ancrée dans des valeurs de solidarité et de transformation, invite à repenser l'influence comme un levier pour un changement positif et durable.

Dès lors, si repenser le succès implique une redéfinition des valeurs autour de l'impact social, de l'authenticité et de la création de sens, encore faut-il interroger les conditions éthiques qui permettent à cette nouvelle forme d'influence d'exister. Car au-delà des indicateurs de performance, c'est bien la manière dont une personne se rend visible, interagit avec les autres et assume sa responsabilité dans l'espace public numérique qui détermine la portée réelle de son *personal branding*.

3.3 - Construire une identité relationnelle et éthique

Par Slim Abdillah, Pauline Anatrella et Lauryne Henry

La construction de l'identité personnelle s'est transformée avec l'émergence du concept de « soi numérisé », qui reflète la manière dont les environnements numériques façonnent les émotions, la cognition, le comportement et les identités des individus. Le *personal branding*, ou la présentation stratégique de soi dans les espaces en ligne, est devenu une pratique essentielle, mais soulève de nombreuses questions éthiques. Comment naviguer dans un paysage numérique compétitif tout en respectant les principes d'authenticité, de responsabilité et de respect pour autrui ? Cette section explore les fondements éthiques du *personal branding*, propose une communication centrée sur l'humain et non compétitive, et détaille les pratiques pour construire une identité numérique, relationnelle et responsable. En s'appuyant sur les cadres théoriques de Jürgen Habermas et Richard Sennett, ainsi que sur des recherches contemporaines et des exemples concrets, elle vise à offrir un modèle de communication éthique et collaboratif.

A - Les fondements éthiques du *personal branding*

Le *personal branding*, en tant que pratique de mise en scène de soi dans les espaces numériques, repose sur une tension fondamentale entre visibilité et véracité. Dans un environnement marqué par l'injonction à se vendre, à se montrer, voire à se sublimer, le défi éthique est de maintenir une présence authentique. Jürgen Habermas propose une distinction fondamentale entre l'agir stratégique, orienté vers le succès, et l'agir communicationnel, qui vise la compréhension mutuelle et le dialogue sincère. Il affirme : « *L'agir communicationnel se distingue de l'agir stratégique en ce que les acteurs cherchent à s'entendre sur une situation d'action et non à influencer ou manipuler l'autre* » (Tome 1, p. 151). En adoptant l'agir communicationnel, les individus peuvent construire une présence en ligne sincère, renforçant la confiance avec leur public et évitant les dérives manipulatrices.

Authenticité et transparence comme piliers éthiques

Appliqué au *personal branding*, cela signifie que se présenter doit rimer avec honnêteté, non avec manipulation. Par exemple, Sandrine Rousseau utilise un ton empathique et sincère pour promouvoir une éthique écologique, renforçant une relation authentique avec son public. De même, Arthur Mensch, dans le domaine de la tech, adopte une communication technique et transparente pour Mistral AI, mettant en avant l'intégrité scientifique plutôt que la performativité.

L'authenticité implique d'être en accord avec ses valeurs, ses limites et ses vulnérabilités. La transparence, quant à elle, suppose une intention claire : faire savoir sans surexposer, partager sans se déposséder. Il s'agit d'éviter le piège du « soi marchandisé », de cette

version de soi entièrement orientée vers la performance et l'approbation. Habermas rappelle que « *la prétention à la sincérité est indissociable de l'agir communicationnel* » : sans elle, aucune entente véritable n'est possible.

Responsabilité sociale dans la diffusion des messages

Tout contenu publié, tout message diffusé dans le cadre du *personal branding* a un impact sur ceux qui le reçoivent ainsi que sur l'environnement numérique. La responsabilité de l'émetteur est donc centrale : il s'agit de se poser la question non seulement de l'efficacité du message, mais aussi de ses effets émotionnels, sociaux, culturels. Frédéric Lordon parle de « *responsabilité affective* » : les énoncés que nous produisons engagent des réactions affectives, et peuvent renforcer ou affaiblir le lien social.

Un *personal branding* éthique tient compte de cette dynamique. Il évite les messages manipulateurs, sensationnalistes ou stéréotypés. Il s'efforce au contraire de nourrir le débat, de créer de la résonance, au sens de Hartmut Rosa, plutôt que du simple impact. Habermas affirme qu'un « *acteur moralement responsable est celui qui se rend capable d'une prise de perspective sur l'autre* » (Tome 1, p. 155). Par exemple, Rousseau privilégie une communication responsable, centrée sur la justice sociale et écologique, tandis que Mensch met en avant une transparence technique pour renforcer la confiance dans le domaine de l'intelligence artificielle. À l'inverse, des figures comme Éric Zemmour ou Xavier Niel adoptent une communication plus performative, flirtant parfois avec la manipulation pour capter l'attention, ce qui peut nuire à la crédibilité à long terme. Dans des domaines comme la politique ou la tech, où la confiance publique est essentielle, l'utilisation éthique des médias sociaux est à la fois une responsabilité et une opportunité pour renforcer la réputation professionnelle.

Éviter les dérives de l'hypervisibilité

L'hypervisibilité, encouragée par les plateformes numériques, peut entraîner des risques comme la surcharge cognitive, l'épuisement psychologique et la marchandisation de l'individu. Le désir d'être visible peut facilement dégénérer en fétichisation de la présence numérique. Clément Rosset décrit le « double » comme une tentative humaine de se détacher du réel en lui substituant une image plus tolérable. Sur LinkedIn et les réseaux sociaux professionnels, ce double prend la forme d'un profil linéaire, cohérent, maîtrisé comme ceux souvent adoptés par des figures comme Zemmour ou Niel, qui projettent une image performative et contrôlée. Mais cette visibilité peut devenir un carcan : elle efface les doutes, les échecs, les zones d'ombre qui font pourtant partie du réel. De plus, le flou des frontières entre les identités physique et numérique peut provoquer une confusion identitaire, compromettant la perception authentique de soi. Habermas propose un modèle de visibilité dialogique, où la communication repose sur la sincérité et le respect. Il note : « *La prétention à la sincérité est indissociable de l'agir communicationnel : sans elle, l'entente authentique est impossible* » (Tome 1, p. 186). En appliquant ce principe, le *personal branding* peut devenir un espace de dialogue plutôt qu'une vitrine, comme le montrent Rousseau et Mensch, qui privilégient une communication sobre et authentique, permettant aux individus de maintenir un équilibre entre visibilité et vie privée, et de contribuer à un échange significatif plutôt qu'à une performance superficielle.

Une éthique de la visibilité implique d'intégrer le « hors champ », de laisser une place à l'opacité, à la dissonance, à ce qui ne se raconte pas bien. Le « soi numérique » doit être

pensé comme un espace de dialogue, non comme une vitrine. Accepter de ne pas tout dire, de ne pas tout montrer, c'est résister à la logique du spectacle, pour mieux retrouver la vérité du lien.

B - Vers une communication humaine et non compétitive

Le *personal branding* s'inscrit souvent dans une logique de compétition : se différencier, se positionner, capter l'attention. Cette dynamique, héritée de l'idéologie méritocratique, est décrite par Richard Sennett comme un des maux du capitalisme contemporain. Dans *La culture du nouveau capitalisme*, il montre comment la valorisation du potentiel à court terme pousse à une instabilité permanente, nuisible à la construction d'une identité cohérente. La culture numérique amplifie souvent l'individualisme compétitif, où les métriques comme le nombre de followers ou de likes dictent les comportements. Aussi, Richard Sennett, critique cette dynamique, observant que « *la culture moderne promeut une idée de méritocratie qui valorise davantage les capacités potentielles que les réalisations passées* » (p. 4). Par exemple, des figures comme Zemmour ou Niel adoptent une approche performative, cherchant à maximiser leur visibilité par des discours provocateurs ou des mises en scène stratégiques.

Dépasser l'individualisme compétitif

Une communication éthique propose au contraire de sortir de cette logique de surenchère. Il ne s'agit plus de battre les autres en visibilité, mais de construire du sens avec eux. Rousseau, par exemple, privilégie une communication collaborative, centrée sur des valeurs écologiques et sociales, tandis que Mensch, à travers Mistral AI, met l'accent sur une transparence technique qui favorise la coopération plutôt que la compétition. Le ralentissement, la durée, la répétition sont d'autant d'outils pour retrouver une cohérence, une histoire personnelle assumée, non fluctuante. Dans le *personal branding*, cet individualisme se manifeste par une obsession de la différenciation, où l'individu devient une marque à promouvoir. Pour contrer cette tendance, il est essentiel de privilégier des approches collaboratives, en utilisant des outils numériques pour construire des communautés plutôt que pour rivaliser.

Promouvoir l'empathie et l'écoute

Une communication humaine/éthique est fondée sur la reconnaissance de l'autre, l'empathie et l'écoute active. Cela passe par des gestes simples mais puissants : répondre aux commentaires, remercier, valoriser les contributions des autres. Habermas parle de « *reconnaissance réciproque des prétentions à la validité* » : en clair, chacun doit pouvoir parler et être entendu. Cependant, les plateformes numériques, bien qu'efficaces pour diffuser des messages, peuvent entraver des interactions profondes si elles sont mal utilisées. Habermas insiste sur les conditions d'un dialogue idéal, où chaque participant est reconnu comme un sujet autonome. Il affirme : « *C'est seulement dans la mesure où les participants à une interaction sociale peuvent reconnaître réciproquement leurs prétentions à la validité que l'entente peut s'établir* » (Tome 1, p. 178). Dans le *personal branding*, cela se traduit par des pratiques comme celles de Rousseau, qui répond avec sincérité aux critiques et intègre les retours pour ajuster son discours, ou de Mensch, qui favorise une communication technique claire, renforçant la confiance et l'authenticité. À l'inverse, des

figures comme Zemmour ou Niel, par leur approche performative, privilégient souvent l'impact immédiat au détriment de l'écoute.

L'écoute est un acte politique. Elle interrompt la logique de l'émetteur tout-puissant, pour faire place à la co-construction. Elle suppose l'humilité : celle d'accepter d'être modifié par la parole de l'autre, de dés-apprendre, de douter. Une communication empathique ne vise pas à convaincre, mais à comprendre.

Collaboration et inclusion contre la compétition

Le *personal branding* peut devenir un outil de transformation sociale s'il s'inscrit dans une logique collaborative. Plutôt que de rivaliser, il est possible de créer ensemble : webinaires à plusieurs voix, projets collectifs, mises en réseau solidaires. Ces pratiques renforcent le tissu social et brisent l'isolement imposé par la compétition. Pour dépasser la compétition, le *personal branding* éthique doit promouvoir la collaboration et l'inclusion. Sennett déplore l'atomisation des relations humaines dans le capitalisme moderne, notant que « *les institutions les plus modernes, aux temporalités courtes et erratiques, privent les individus d'un sentiment de progression narrative* » (p. 183). À l'inverse, Rousseau mobilise son *personal branding* pour fédérer autour de causes écologiques, créant des ponts avec des communautés engagées, tandis que Mensch, à travers Mistral AI, promeut une collaboration scientifique ouverte pour démocratiser l'accès à la technologie. Ces exemples contrastent avec l'approche plus individualiste de figures comme Zemmour ou Niel, centrée sur la performativité.

Inclure, c'est aussi donner la parole à ceux qu'on n'entend pas. Audre Lorde rappelle que les marges sont des lieux de création.

Un *personal branding* inclusif met en avant la diversité, reconnaît les identités multiples, valorise les récits minoritaires. Il ne parle pas à la place, mais avec.

C - Construire une identité numérique relationnelle et responsable

Construire une identité numérique éthique équilibrée, c'est d'abord accepter qu'on ne peut pas tout contrôler. Cela suppose de penser sa présence en termes de rythme, d'intention, de cohérence. À l'opposé de l'hyperactivité digitale, on peut pratiquer la « mise hors champ » : un certain retrait, un usage mesuré de l'exposition. Cette approche permet de préserver l'authenticité en évitant une exposition totale, tout en suscitant la curiosité et le dialogue. Par exemple, Rousseau adopte une communication sobre, centrée sur des valeurs écologiques, tandis que Mensch privilégie une transparence technique mesurée, évitant la surenchère performative. En choisissant stratégiquement ce qu'il faut partager, les individus peuvent créer un persona numérique nuancé, favorisant l'interprétation plutôt que la consommation passive.

Une présence numérique équilibrée

Le « soi numérique » peut ainsi devenir un espace d'interprétation, et non de consommation. Ce concept met en lumière comment les environnements numériques influencent la perception de soi, parfois au détriment de l'authenticité. En choisissant ce qu'on partage, en assumant ce qu'on tait, on échappe à la logique du double décrite par Rosset. Ce qui n'est pas dit fait aussi partie du message. Ce qui n'est pas visible construit aussi du lien.

Engagement envers le collectif

Une identité numérique éthique privilégie les intérêts collectifs sur les gains individuels. Sennett souligne que « *tous les êtres humains désirent la satisfaction de bien faire quelque chose, et veulent croire en ce qu'ils font* » (p. 194). Cela se traduit par l'utilisation de la marque personnelle pour soutenir des causes sociales, comme la durabilité environnementale ou la justice sociale.

Par exemple, Sandrine Rousseau utilise sa présence médiatique et ses réseaux sociaux pour porter des causes collectives, notamment la lutte pour la justice écologique et sociale. En mobilisant sa voix pour des campagnes ou en soutenant des initiatives inclusives, elle démontre comment une figure publique peut mettre sa visibilité au service du bien commun. Il transforme le « je » en « nous ». Il montre que la reconnaissance individuelle peut nourrir le bien commun. Il rompt avec l'idée que le branding serait une stratégie isolée, et réinscrit l'identité dans des réseaux de solidarité.

Pratiques concrètes pour une identité éthique

Enfin, quelques pratiques peuvent guider une démarche éthique de *personal branding* :

- **Pratiquer l'écoute active** : réagir aux retours avec respect, même lorsqu'ils sont critiques, comme le fait Rousseau en intégrant les critiques constructives dans son discours ;
- **Communiquer ses intentions** : être clair sur le but d'une publication, sur ses valeurs, comme Mensch qui met en avant l'intégrité scientifique ;
- **Prendre soin des autres** : éviter les messages excluants, blessants ou stéréotypés, à l'inverse des approches performatives de figures comme Zemmour ou Niel ;
- **Collaborer** : créer des ponts, inviter des voix différentes, comme dans les initiatives collectives portées par Rousseau ;
- **Accepter ses vulnérabilités** : partager également ses échecs, ses doutes, pour une communication plus authentique.

Ces gestes, simples mais efficaces, permettent de bâtir une identité numérique en résonance avec le monde, et non en compétition contre lui.

Construire un *personal branding* éthique ne consiste pas à renoncer à la visibilité, mais à en redéfinir les conditions. Cela suppose de déplacer le centre de gravité : de soi vers l'autre, de la performance vers la relation, de l'image vers le sens. En mobilisant des penseurs comme Habermas, Sennett, Butler, Lorde, Rosset ou Rosa, il est possible d'imaginer un autre rapport à la présence numérique. Un rapport plus humble, plus incarné, plus solidaire. Un rapport, surtout, plus humain.

Conclusion

Le *personal branding*, en façonnant la manière dont les individus se présentent dans les espaces numériques, s'est imposé comme un pilier de la communication contemporaine. Centré sur l'ego, il transforme la visibilité en une ressource clé, structurant les interactions sociales et les trajectoires professionnelles. Pourtant, cette logique d'exposition permanente, alimentée par les dynamiques algorithmiques et les exigences du marché de l'attention, révèle des failles profondes : aliénation identitaire, uniformisation des récits, épuisement psychologique et reproduction des inégalités sociales. Cet ouvrage a proposé une réinvention du *personal branding*, en explorant la mise hors champ comme une alternative stratégique et éthique. À travers une approche interdisciplinaire, combinant psychanalyse (Lacan, Jung, Freud), sociologie (Bourdieu, Goffman, Bauman), philosophie (Habermas, Butler, Rosa) et études culturelles (Debord, Baudrillard, Salmon), cette réflexion a déconstruit l'ego numérique pour promouvoir une identité fluide, relationnelle et collective.

La première partie a analysé les limites du *personal branding* classique. La survalorisation de l'ego, en projetant un moi idéalisé, engendre une aliénation psychologique, creusant un fossé entre l'image publique et le vécu intime. L'authenticité, transformée en simulacre marchandisé, devient une performance stratégique qui sacrifie la singularité du sujet. L'économie de la visibilité, en imposant une compétition pour l'attention, conduit à un épuisement psychologique et à une standardisation des discours, comme l'illustrent des figures hypervisibles (Mélénchon, Niel) face à celles en retrait (Bayrou, Wolf). Ces tensions révèlent une impasse : le *personal branding* traditionnel aliène autant qu'il valorise.

La deuxième partie a introduit la mise hors champ comme une réponse à ces dérives. En valorisant l'absence, le silence et la suggestion, cette stratégie redéfinit la construction identitaire. Loin d'être un effacement, le hors-champ est un outil de pouvoir discursif, permettant de contrôler le récit et de préserver une authenticité non performée. À travers des exemples comme Wauquiez ou Mensch, qui optent pour la sobriété ou le focus technique, et des cadres théoriques (Barthes, Eco, Merleau-Ponty), cette partie a montré que l'invisible influence la perception autant que le visible. Le hors-champ ouvre des espaces d'interprétation, favorisant un dialogue subtil avec l'audience.

La troisième partie a esquissé un *personal branding* réinventé, passant du moi au nous. En mettant en avant le collectif, comme le font Panot ou Chappaz, cette approche dissout l'ego au profit d'une identité relationnelle, tissée par des récits collaboratifs. En redéfinissant le succès, de métriques quantitatives (likes, followers) à des critères qualitatifs (résonance, impact social), des figures comme Bayrou ou Wolf incarnent une influence durable. Enfin, en construisant une identité professionnelle, illustrée par Rousseau ou Mensch, le *personal branding* devient un levier de transformation sociale, privilégiant l'écoute, la transparence et la solidarité. Ces perspectives, soutenues par Lévy, Lorde et Sennett, proposent un modèle de présence numérique centré sur le sens et la communauté.

Ainsi, déconstruire l'ego dans le *personal branding* ne signifie pas renoncer à la visibilité, mais en repenser les modalités. La mise hors champ, loin d'être une disparition, est une manière d'habiter l'espace numérique avec subtilité, valorisant la discrétion, l'authenticité non marchande et l'intelligence collective. Cette approche ne critique pas seulement l'hypervisibilité ; elle propose un équilibre entre affirmation de soi et retrait stratégique, entre dire et laisser suggérer, entre individu et projet commun. En s'affranchissant des logiques du spectacle, elle crée des espaces de dialogue, de créativité et où l'influence devient un acte de connexion plutôt qu'une performance.

Notre réflexion invite à prolonger l'exploration du *personal branding* dans un paysage numérique en transformation. Les évolutions technologiques, comme l'intelligence artificielle ou les plateformes décentralisées, redessinent les interactions en ligne, posant de nouveaux défis éthiques et sociaux.

Comment la mise hors champ peut-elle s'adapter à des environnements où l'automatisation et la personnalisation algorithmique risquent d'accentuer la marchandisation des identités ? Quels outils ou cadres organisationnels permettraient de structurer des récits collectifs équitables face à ces dynamiques ?

Les prochaines étapes pourraient inclure des études empiriques sur les pratiques émergentes de retrait stratégique, notamment dans des secteurs comme l'activisme ou l'économie sociale, où le collectif prime. Développer des plateformes numériques favorisant la collaboration horizontale et la reconnaissance des contributions invisibles, à l'image des wikis ou des outils open-source, serait une piste concrète.

Enfin, sensibiliser les individus et les organisations à une communication éthique, via des formations ou des chartes, pourrait ancrer ces principes dans les pratiques quotidiennes. En poursuivant cette voie, le *personal branding* pourrait non seulement se réinventer, mais devenir un levier pour un espace numérique plus humain, inclusif et respectueux des subjectivités.

Annexe - Les autrices et auteurs

Slim Abdillah

Communiquer, c'est créer du lien entre les individus, les idées et les récits. C'est cette conviction qui guide Slim Abdillah depuis toujours. Après un premier cursus en master Commerce international & Statistiques, effectué entre les États-Unis (Université de New York) et la Chine (Université de Zhejiang), il poursuit son parcours en Communication des organisations à l'université Lyon 2. Il choisit ensuite d'explorer la communication dans sa dimension la plus stratégique, en intégrant un nouveau Mastère Stratégie des marques & Brand content à l'ISCPA Paris.

Aujourd'hui, il évolue en alternance chez NHC, prestataire de santé à domicile, où il joue un rôle important dans sa stratégie éditoriale. Porté par sa passion de la danse, Slim développe une approche collective et engagée. Animé par les valeurs d'inclusion, de reconnaissance et d'impact, il croit en une communication porteuse de sens et souhaite demain la mettre au service de projets RSE engagés et transformateurs.

<https://www.linkedin.com/in/slim-abdillah-4a93aa183/>

Pauline Anatrella

Formée aux enjeux contemporains de la communication au sein du Mastère communication, spécialisation branding et stratégie de marque de l'ISCPA Paris, Pauline Anatrella développe une double expertise, en stratégie des marques et en communication interne et externe. Forte de cinq années d'expérience en alternance, elle occupe aujourd'hui le poste de cheffe de projet créatif à L'Agence Point11. Elle y coordonne des campagnes de communication visuelle, mêlant direction artistique, réflexion stratégique et gestion opérationnelle. Sensible à la force des récits et à la cohérence des identités de marque, elle développe une approche exigeante, créative, humaine et résolument tournée vers la stratégie de communication.

<https://www.linkedin.com/in/pauline-anatrella-894a821a2/>

Clairane Canova

Animée par le goût du mot juste et passionnée par les enjeux sociétaux, Clairane Canova a entrepris une licence Humanités, parcours Sciences politiques, avant d'intégrer un mastère en communication à l'ISCPA, où elle a acquis une double expertise : en management de la communication et communication publique, ainsi qu'en stratégie des marques, brand content et planning stratégique. En alternance chez Veolia, elle a travaillé au sein de la direction de la communication sur les sujets de raison d'être et de dialogue avec les parties prenantes. Elle cultive une approche stratégique et engagée de la communication, qu'elle nourrit aujourd'hui à travers des projets éditoriaux.

<https://www.linkedin.com/in/clairane-canova-01b570222/?originalSubdomain=fr>

Jade Dupuy

Observer, comprendre, déconstruire pour mieux raconter : c'est ainsi que Jade Dupuy tente d'aborder le monde. Curieuse et critique, elle explore les récits de société avec exigence et sensibilité. Une réflexion qu'elle approfondit à travers cet ouvrage, où elle interroge la manière dont les identités, individuelles comme collectives, peuvent se raconter autrement.

Une année en Australie l'a transformée, renforçant son autonomie et son regard sur l'essentiel. Formée en journalisme puis en stratégie des marques et brand content à l'ISCPA, après un passage en LLCER anglais à la Sorbonne Nouvelle, elle développe une approche sensible des marques et de leur pouvoir narratif. Depuis trois ans, elle accompagne en alternance le joaillier SHANSHAN en tant que directrice artistique.

<https://www.linkedin.com/in/jade-dupuy-4048521ba/>

Sonia Fall

Passionnée par les marques et leur capacité à raconter des histoires, Sonia Fall développe très tôt un intérêt pour la communication. Après un BTS Support à l'Action Managériale en alternance chez EDF, où elle découvre la communication interne, elle poursuit naturellement dans cette voie.

Après un BTS Support à l'Action Managériale en alternance chez EDF, où elle découvre la communication interne, elle décide de se spécialiser dans ce domaine. Actuellement en Master 2 Stratégie de Communication & Brand Content à l'ISCPA Paris, elle évolue depuis trois ans en alternance chez AFTRAL, où elle contribue à renforcer la marque employeur et à engager les collaborateurs à travers des contenus éditoriaux et multimédias. Son objectif : fédérer les collaborateurs autour de la marque employeur, créer du lien avec la direction et faire passer des messages percutants, en s'appuyant sur des contenus engageants. Elle a pour ambition de faire parler les marques autrement, avec émotion et sens.

www.linkedin.com/in/sonia-f-6969b4163

Lauryne Henry

Sensible à la stratégie des marques, aux mutations sociales et sociétales, mais aussi à la dimension psychologique des individus et à leur rapport aux marques, Lauryne Henry finalise son Mastère Communication, Stratégie des marques & Brand Content à l'ISCPA Paris. Au cours de cinq années d'alternance au sein de structures diverses : collectivité territoriale, association d'État, cabinet d'expertise-comptable, elle a occupé le poste de chargée de communication.

Toujours en quête de nouvelles idées, créative et portée par l'envie d'évoluer, elle s'attache à mener des projets engagés et porteurs de sens, avec pour objectif de faire rayonner les marques et renforcer leur stratégie.

<https://www.linkedin.com/in/lauryne-henry-04b7a61a7/>

Nanuk Mérat

Avec un parcours en sciences sociales du lycée jusqu'à la fac, elle rejoint un parcours en communication à partir du BTS, actuellement en Master de Communication spécialisée en branding et stratégie de marque en alternance. Cette conduite académique et professionnelle forge sa vision de la communication de marque tout en nourrissant des réflexions stratégiques et de pratiques de terrain.

Elle travaille aujourd'hui au sein d'un incubateur de startups où elle accompagne des projets naissants dans la construction de leur identité. Ce quotidien lui permet de confronter ses convictions aux réalités du marché : il faut savoir faire vivre l'identité d'une marque pour la faire rayonner et durer.

Passionnée par les stratégies de marque, elle aime affiner les discours, révéler les valeurs profondes et construire des identités alignées et puissantes. Pour elle, le *personal branding* est une manière d'habiter pleinement son récit, de faire de son parcours un levier d'influence, et de donner du sens à sa présence.

<https://www.linkedin.com/in/nanuk-m%C3%A9rat/>

Lisa Merenda

Dès ses années lycée, Lisa Merenda cultive un intérêt marqué pour les arts visuels et l'analyse de la langue française, deux domaines qui nourrissent sa sensibilité à la fois esthétique et linguistique. C'est donc naturellement qu'elle se dirige à l'Université Sorbonne Nouvelle, afin d'acquérir une solide culture littéraire et critique en langue anglaise.

Après sa licence, elle se professionnalise dans un secteur mêlant analyse, impact et champ des possibles : la communication, où elle poursuit ses études à l'ISCPA. Elle se spécialise alors dans la stratégie des marques et le brand content. Depuis 2023, elle approfondit ses connaissances et son sens critique chez FD Communication, agence de relations presse spécialisée dans le transport et les nouvelles mobilités, où elle élabore, affine et coordonne des stratégies pour faire briller les marques qui œuvrent pour décarboner le secteur.

<https://www.linkedin.com/in/lisa-merenda>

Mathieu Portugal

Toujours en quête d'idées, Mathieu cultive une approche engagée, où la réflexion précède toujours l'action, avec un objectif : rendre la communication utile, pertinente et profondément impactante. Solaire, curieux et animé par le besoin de sens, il voit la communication comme un levier pour faire évoluer les comportements et toucher les consciences. Après un BTS Communication et un bachelor en alternance, il poursuit un Master 2 en communication en alternance à l'AP-HP, convaincu que les messages peuvent changer la donne lorsqu'ils sont justes, humains et stratégiques.

<https://www.linkedin.com/in/mathieu-portugal>

Maëlle Pulcherie

Maëlle est une personne curieuse, qui aime comprendre comment la communication peut renforcer le lien entre les personnes. Après un Bachelor, elle poursuit actuellement un Master 2 en stratégie de communication.

En alternance depuis deux ans à SNCF Réseau, elle intervient principalement sur la communication interne, où elle conçoit et déploie des outils et supports destinés à faciliter le partage d'informations entre les différents services.

Elle y découvre combien une communication claire, adaptée et cohérente est essentielle pour fédérer les équipes, renforcer leur engagement et assurer la bonne circulation des messages stratégiques.

Cette expérience lui permet de comprendre les enjeux humains et organisationnels liés à la transmission d'informations dans un grand groupe, et d'appréhender la communication interne comme un véritable levier de motivation et de cohésion.

Discrète mais déterminée, elle voit dans la communication un levier de lien, d'authenticité et de transformation collective.

<https://www.linkedin.com/in/maellepulcherie/>

Serge-Henri Saint-Michel

Titulaire d'un doctorat, d'un Master en Droit et Sciences Politiques, ainsi que d'un Mastère en Communication et Marketing, possède une expérience de plus de trois décennies dans le secteur du marketing et de la communication.

Actif en tant que consultant en planning stratégique pour Marketing PME, il a initié les concepts de Meta Marketing, Transfluence, Marque interstitielle, Marque flottante, et de Cartographie identitaire du manager et du dirigeant. Il a contribué à envisager et faire percevoir le Shanzhai et l'Insight sous des angles différents.

En tant qu'auteur, il a publié plusieurs ouvrages, dont « *J'ai un job dans la com* » (L'Harmattan), « *Réussir son mémoire de Master / Mastère* » (Studyrama), « *Lexique des idées reçues en entreprise et ailleurs* » (La Chartre), « *1111 Citations de Stratégie, Marketing, Communication* » (Amazon Publishing), « *Jeux d'art sans objet* » et « *Jeux d'art sans objet Junior* » (Amazon Publishing). Il est également coauteur de « *Stratégies publicitaires* » (Bréal), « *Lexicom* » (Bréal) et « *Communication* » (Hachette).

Après [*Les marques du CAC40 \(identité et plateforme de marque\)*](#), publié en 2024, *Réinventer le Personal Branding : du moi au nous, hors champ* est la deuxième recherche menée en collaboration avec l'[ISCPA Paris](#) où SH Saint-Michel enseigne en Mastère.

<https://www.linkedin.com/in/serge-henri-saint-michel-860a2a100/>

Annexe : Bibliographie

- Barthes, Roland. *La chambre claire*. Gallimard, 1980.
- Bauman, Zygmunt. *La Vie liquide*. Fayard, 2005.
- Benjamin, Walter. *L'Œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*. Zeitschrift für Sozialforschung, 1936.
- Bourdieu, Pierre. *Les formes du capital*. Seuil, 1986.
- Bourdieu, Pierre. *Sur la télévision*. Raisons d'Agir, 1996.
- Butler, Judith. *Gender Trouble*. Routledge, 1990.
- Butler, Judith. *Notes vers une théorie performative de l'assemblée*. Harvard University Press, 2015.
- Cain, Susan. *La force des discrets : Le pouvoir des introvertis dans un monde trop bavard*. Le Livre de Poche, 2012.
- Camus, Albert. *L'homme révolté*. Gallimard, 1951.
- Charon, Jean-Marie. *La communication humaine*. UPPR Éditions, 2015.
- Citton, Yves. *L'économie de l'attention*. La Découverte, 2014.
- Crary, Jonathan. *24/7 Le capitalisme à l'assaut du sommeil*. Edition de la Découverte, 2013.
- Debord, Guy. *La Société du Spectacle*. Buchet-Chastel, 1967.
- Didi-Huberman, Georges. *Ce que nous voyons, ce qui nous regarde*. Les Editions de Minuit, 1992.
- Didi-Huberman, Georges. *Images malgré tout*. Les Editions de Minuit, 1944.
- Eco, Umberto. *L'œuvre ouverte*. Bompiani, 1962.
- Foucault, Michel. *L'archéologie du savoir*. Gallimard, 1969.
- Foucault, Michel. *Surveiller et punir*. Gallimard, 1975.
- Foucault, Michel. *Naissance de la biopolitique*. Gallimard, 1979.
- Franck, Georg. *L'Économie de l'attention*. Hanser Verlag, 1998.
- Freeman, Jo (aka Joreen). *The Tyranny of Structurelessness*. The Second Wave, vol. 2, no. 1. KNOW, Inc., 1971.
- Freud, Sigmund. *Le moi et le ça*. Internationaler Psychoanalytischer Verlag, 1923.

Goffman Erving. *La mise en scène de la vie quotidienne*. Les Editions de Minuit, 1959.

Graeber, D. *Bureaucratie : l'utopie des règles*. Les Liens qui Libèrent, 2015.

Green, André. *Le discours vivant*. PUF, 1973.

Habermas, Jürgen. *Théorie de l'agir communicationnel*. Suhrkamp Verlag, 1981.

Han, Byung-Chul. *L'Expulsion de l'Autre*. S. Fischer Verlag, 2016.

Illouz, Eva. *Cold Intimacies*. Polity Press, 2007.

Jenkins, Henry. *Convergence culture*. New York University Press, 2006.

Jullien, François. *Dé-coïncidence*. Grasset, 2021.

Jung, Carl Gustav. G. *Aion. Études sur la phénoménologie du Soi*. Walter de Gruyter, 1951.

Lacan, Jacques. *Écrits*. Seuil, 1966.

Lasch, Christopher. *La culture du narcissisme*. Flammarion, 1979.

Lévy, Pierre. *L'intelligence collective*. La Découverte, 1994.

Lipovetsky, Gilles. *Le bonheur paradoxal*. Gallimard, 2006.

Lorde, Audre. *Sister Outsider*. Edition Mamamélis, (1984).

Lordon, Frédéric. *La société des affects*. Seuil, 2013.

Machiavel, Nicolas. *Le Prince*. Par l'imprimeur Antonio Blado d'Asola, 1532.

Maffesoli, Michel. *Le temps des tribus*. Méridiens-Klincksieck, 1988.

Marcuse, Herbert. *L'homme unidimensionnel*. Les Éditions de Minuit, 1964.

Maingueneau, Dominique. *Dictionnaire d'analyse du discours*. Seuil, 2002.

Merleau-Ponty, Maurice. *L'Œil et l'Esprit*. Gallimard, 1964.

McLuhan, Marshall. *Understanding Media*. W. Terrence Gordon, 1964.

Ricœur, Paul. *Temps et récit*. Seuil, 1983.

Rosa, Hartmut. *Résonance*. Éditions La Découverte, 2016.

Rosset, Clément. *Le réel et son double*. Gallimard, 1976.

Salmon, Christian. *Storytelling*. La Découverte, 2007.

Sennett, Richard. *La corrosion du caractère*. W.W. Norton & Co, 1998.

Sennett, Richard. *La culture du nouveau capitalisme*. Albin Michel, 2006.

Zuboff, Shoshana. *The Age of Surveillance Capitalism*. Edition Zulma, 2019.

Annexe : Corpus

Corpus 1 : 25 Personnalités Politiques Françaises

Justification de la sélection

Les 25 personnalités politiques ont été choisies pour représenter un spectre idéologique large (gauche, droite, centre, extrêmes) et une activité notable sur X entre janvier 2023 et mai 2025. La sélection inclut des figures de premier plan (ministres, leaders de partis), des émergents et des acteurs moins exposés mais influents sur X. La diversité idéologique est assurée par l'inclusion de représentants de La France Insoumise (LFI), Parti Socialiste (PS), Europe Écologie Les Verts (EELV), Renaissance, Les Républicains (LR), Rassemblement National (RN), et autres sensibilités. L'activité sur X est évaluée via la fréquence des posts, l'engagement (interactions), et le style (personnalisation, visuels, contenu collectif ou individuel). Les catégories sont réparties comme suit : 6 exposés, 7 intermédiaires, 6 en retrait, 6 hors champ.

Descriptions des comptes

- **Jean-Luc Mélenchon (@JLMelenchon)**
Rôle : Leader de LFI, ancien candidat présidentiel.
Affiliation : Gauche radicale (LFI).
Contexte : Posts réguliers sur les luttes sociales, critiques du gouvernement, et prises de position internationales.
Fréquence : ~5-7 posts/semaine.
Catégorie : Exposé (forte personnalisation, visuels percutants, interaction élevée).
- **François Ruffin (@Francois_Ruffin)**
Rôle : Député LFI, journaliste.
Affiliation : Gauche radicale (LFI).
Contexte : Contenu engagé sur les inégalités, récits personnels, et appels collectifs.
Fréquence : ~4-6 posts/semaine.
Catégorie : Exposé (narratif personnel, interaction forte).
- **Olivier Faure (@faureolivier)**
Rôle : Premier secrétaire du PS.
Affiliation : Gauche (PS).
Contexte : Posts sur les positions du PS, critiques modérées, et propositions

politiques.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton institutionnel, interaction modérée).

- **Marine Le Pen (@MLP_officiel)**

Rôle : Présidente du RN, députée.

Affiliation : Extrême droite (RN).

Contexte : Posts sur l'immigration, la sécurité, et critiques du gouvernement.

Fréquence : ~4-6 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (visuels soignés, forte interaction).

- **Jordan Bardella (@J_Bardella)**

Rôle : Président du RN, député européen.

Affiliation : Extrême droite (RN).

Contexte : Contenu ciblant les jeunes, vidéos virales, et messages patriotiques.

Fréquence : ~5-7 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (haute personnalisation, interaction massive).

- **Édouard Philippe (@EPhilippe_LH)**

Rôle : Ancien Premier ministre, maire du Havre, leader d'Horizons.

Affiliation : Centre-droit (Horizons).

Contexte : Posts sur la politique locale et nationale, ton posé.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu institutionnel, interaction modérée).

- **Gabriel Attal (@GabrielAttal)**

Rôle : Ancien Premier ministre, député.

Affiliation : Centre (Renaissance).

Contexte : Communication dynamique sur les réformes et l'actualité gouvernementale.

Fréquence : ~4-6 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (visuels modernes, interaction élevée).

- **Michel Barnier (@MichelBarnier)**

Rôle : Premier ministre (2024-2025).

Affiliation : Droite (LR).

Contexte : Posts sur les priorités gouvernementales, budget, et compromis politique.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton formel, interaction modérée).

- **Éric Ciotti (@eciotti)**

Rôle : Président de LR, député.

Affiliation : Droite (LR).

Contexte : Posts sur la sécurité, la fiscalité, et critiques des gauches.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu partisan, interaction moyenne).

- **Sandrine Rousseau (@sandrousseau)**

Rôle : Députée EELV.

Affiliation : Gauche écologiste (EELV).

Contexte : Posts sur l'écologie, le féminisme, et les droits sociaux.

Fréquence : ~4-6 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (ton militant, interaction forte).

- **Yannick Jadot (@YJadot)**

Rôle : Sénateur EELV, ancien candidat présidentiel.

Affiliation : Gauche écologiste (EELV).

Contexte : Posts sur le climat et l'Europe, ton pédagogique.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu thématique, interaction modérée).

- **François Bayrou (@bayrou)**

Rôle : Président du MoDem, maire de Pau.

Affiliation : Centre (MoDem).

Contexte : Posts sur la politique locale et les alliances centristes.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton institutionnel).

- **Clémentine Autain (@Clem_Autain)**

Rôle : Députée LFI.

Affiliation : Gauche radicale (LFI).

Contexte : Posts militants sur les luttes sociales et culturelles.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton engagé, interaction moyenne).

- **Gérald Darmanin (@GDarmanin)**

Rôle : Ministre de l'Intérieur (jusqu'en 2024).

Affiliation : Centre-droit (Renaissance).

Contexte : Posts sur la sécurité et les actions ministérielles.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu institutionnel, interaction modérée).

- **Mathilde Panot (@MathildePanot)**

Rôle : Présidente du groupe LFI à l'Assemblée.

Affiliation : Gauche radicale (LFI).

Contexte : Posts sur les combats législatifs et sociaux.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modérée, ton militant).

- **Bruno Le Maire (@BrunoLeMaire)**

Rôle : Ancien ministre de l'Économie.

Affiliation : Centre-droit (Renaissance).

Contexte : Posts sur l'économie et la fiscalité, ton technique.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu spécialisé, interaction moyenne).

- **Aurélien Rousseau (@aur_rousseau)**

Rôle : Ancien ministre de la Santé, député.

Affiliation : Gauche (Nouveau Front Populaire).

Contexte : Posts sur la santé et les droits sociaux.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton personnel).

- **Marion Maréchal (@Marion_Marechal)**

Rôle : Députée européenne, Reconquête.

Affiliation : Extrême droite (Reconquête).

Contexte : Posts sur l'identité et la famille, ton polémique.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (visuels soignés, interaction moyenne).

- **Élisabeth Borne (@Elisabeth_Borne)**

Rôle : Ancienne Première ministre.

Affiliation : Centre (Renaissance).

Contexte : Posts rares sur la politique nationale, ton discret.

Fréquence : ~1-2 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (faible activité, contenu institutionnel).

- **Raphaël Glucksmann (@rglucksman)**

Rôle : Député européen, Place Publique.

Affiliation : Gauche (Place Publique/PS).

Contexte : Posts sur l'Europe et les droits humains.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton engagé, interaction modérée).

- **Sébastien Chenu (@sebchenu)**

Rôle : Député RN, vice-président de l'Assemblée.

Affiliation : Extrême droite (RN).

Contexte : Posts sur l'actualité législative et sécuritaire.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modérée, ton partisan).

- **Laurent Wauquiez (@laurentwauquiez)**

Rôle : Président de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

Affiliation : Droite (LR).

Contexte : Posts sur la politique régionale, ton mesuré.

Fréquence : ~1-2 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (faible activité, contenu local).

- **Valérie Pécresse (@vpecresse)**

Rôle : Présidente de la région Île-de-France.

Affiliation : Droite (LR).

Contexte : Posts sur la gestion régionale et la politique nationale.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton institutionnel).

- **Éric Zemmour (@ZemmourEric)**

Rôle : Président de Reconquête, ancien candidat présidentiel.

Affiliation : Extrême droite (Reconquête).

Contexte : Posts polémiques sur l'immigration et la culture.

Fréquence : ~4-6 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (ton provocateur, interaction élevée).

- **Fabien Roussel (@Fabien_Roussel)**

Rôle : Secrétaire national du PCF, député.

Affiliation : Gauche communiste (PCF).

Contexte : Posts sur les luttes sociales et la gauche unie.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton militant, interaction modérée).

Tableau récapitulatif : Corpus 1

Nom	Rôle	Affiliation	Fréquence estimée	Catégorie préliminaire
Jean-Luc Mélenchon	Leader LFI	Gauche radicale (LFI)	5-7 posts/semaine	Exposé
François Ruffin	Député LFI	Gauche radicale (LFI)	4-6 posts/semaine	Exposé
Olivier Faure	1er secrétaire PS	Gauche (PS)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Marine Le Pen	Présidente RN	Extrême droite (RN)	4-6 posts/semaine	Exposé
Jordan Bardella	Président RN	Extrême droite (RN)	5-7 posts/semaine	Exposé
Édouard Philippe	Maire, leader Horizons	Centre-droit (Horizons)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Gabriel Attal	Ancien PM, député	Centre (Renaissance)	4-6 posts/semaine	Exposé
Michel Barnier	Premier ministre	Droite (LR)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Éric Ciotti	Président LR	Droite (LR)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Sandrine Rousseau	Députée EELV	Gauche écologiste (EELV)	4-6 posts/semaine	Exposé
Yannick Jadot	Sénateur EELV	Gauche écologiste (EELV)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire

François Bayrou	Président MoDem	Centre (MoDem)	1-3 posts/semaine	En retrait
Clémentine Autain	Députée LFI	Gauche radicale (LFI)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Gérald Darmanin	Ancien ministre	Centre-droit (Renaissance)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Mathilde Panot	Présidente groupe LFI	Gauche radicale (LFI)	2-4 posts/semaine	En retrait
Bruno Le Maire	Ancien ministre	Centre-droit (Renaissance)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Aurélien Rousseau	Ancien ministre	Gauche (NFP)	1-3 posts/semaine	En retrait
Marion Maréchal	Députée européenne	Extrême droite (Reconquête)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Élisabeth Borne	Ancienne PM	Centre (Renaissance)	1-2 posts/semaine	En retrait
Raphaël Glucksmann	Député européen	Gauche (Place Publique)	3-5 posts/semaine	Intermédiaire
Sébastien Chenu	Député RN	Extrême droite (RN)	2-4 posts/semaine	En retrait
Laurent Wauquiez	Président région	Droite (LR)	1-2 posts/semaine	En retrait
Valérie Pécresse	Présidente région	Droite (LR)	1-3 posts/semaine	En retrait

Éric Zemmour	Président Reconquête	Extrême droite (Reconquête)	4-6 posts/semain e	Exposé
Fabien Roussel	Secrétaire PCF	Gauche communiste (PCF)	2-4 posts/semain e	Intermédiaire

Corpus 2 : 25 Acteurs de la Tech en France

Justification de la sélection

Les 25 acteurs tech ont été sélectionnés pour leur représentativité dans divers secteurs (fintech, santé, mobilité, IA, cybersécurité, etc.) et leur activité sur X entre janvier 2023 et mai 2025. La sélection inclut des fondateurs de startups, des PDG de grandes entreprises, et des influenceurs tech. La diversité sectorielle couvre des domaines comme la fintech (Qonto), la santé (Doctolib), la mobilité (BlaBlaCar), l'IA (Mistral AI), et l'éducation (EdTech). L'activité sur X est évaluée par la fréquence des posts, le niveau de personnalisation, l'usage de visuels, et l'engagement collectif ou individuel. Les catégories sont réparties comme suit : 6 exposés, 7 intermédiaires, 6 en retrait, 6 hors champ.

Descriptions des comptes

- **Stanislas Niox-Chateau (@stanislas_nc)**
Rôle : Cofondateur et PDG de Doctolib.
Affiliation : Santé (Doctolib).
Contexte : Posts sur l'innovation en santé, la digitalisation, et les annonces de Doctolib.
Fréquence : ~3-5 posts/semaine.
Catégorie : Exposé (contenu professionnel, visuels soignés, interaction élevée).
- **Frédéric Mazzella (@mazzella)**
Rôle : Fondateur de BlaBlaCar.
Affiliation : Mobilité (BlaBlaCar).
Contexte : Posts sur la mobilité durable et l'entrepreneuriat.
Fréquence : ~2-4 posts/semaine.
Catégorie : Intermédiaire (ton inspirant, interaction modérée).
- **Alexandre Prot (@alexandreprot)**
Rôle : Cofondateur et PDG de Qonto.
Affiliation : Fintech (Qonto).
Contexte : Posts sur la fintech et la gestion d'entreprise.
Fréquence : ~3-5 posts/semaine.
Catégorie : Exposé (contenu entrepreneurial, interaction forte).
- **Cédric O (@cedric_o)**
Rôle : Ancien secrétaire d'État au Numérique, investisseur.
Affiliation : Tech/Politique (investisseur).
Contexte : Posts sur les politiques tech et les startups.
Fréquence : ~2-4 posts/semaine.
Catégorie : Intermédiaire (ton analytique, interaction modérée).
- **Arthur Sadoun (@arthursadoun)**
Rôle : PDG de Publicis Groupe.
Affiliation : Publicité/Tech (Publicis).
Contexte : Posts sur la transformation digitale et la publicité.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton corporate).

- **Mathilde Collin (@collinmathilde)**

Rôle : Cofondatrice et PDG de Front.

Affiliation : SaaS (Front).

Contexte : Posts sur le leadership et la culture d'entreprise.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (ton personnel, interaction élevée).

- **Roxanne Varza (@roxannevarza)**

Rôle : Directrice de Station F.

Affiliation : Écosystème startup (Station F).

Contexte : Posts sur l'entrepreneuriat et les événements tech.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (contenu communautaire, interaction forte).

- **Jean-Charles Samuelian (@jcsamuelian)**

Rôle : Cofondateur et PDG d'Alan.

Affiliation : Insurtech (Alan).

Contexte : Posts sur l'assurance santé et l'innovation.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton entrepreneurial, interaction modérée).

- **Clémentine Lalande (@clementinelal)**

Rôle : PDG de Once (Happn).

Affiliation : Dating tech (Happn).

Contexte : Posts sur l'innovation dans les relations humaines.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modérée, ton professionnel).

- **Thomas Wolf (@thom_wolf)**

Rôle : Cofondateur de Hugging Face.

Affiliation : IA (Hugging Face).

Contexte : Posts sur l'IA et l'open source.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (contenu technique, interaction élevée).

- **Arthur Mensch (@arthurmensch)**

Rôle : Cofondateur et PDG de Mistral AI.

Affiliation : IA (Mistral AI).

Contexte : Posts sur les avancées en IA et les partenariats.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (contenu spécialisé, interaction modérée).

- **Nicolas Colin (@nicolas_colin)**

Rôle : Cofondateur de The Family, investisseur.

Affiliation : Écosystème startup (The Family).

Contexte : Posts sur la stratégie et l'innovation tech.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton analytique, interaction modérée).

- **Ludovic Le Moan (@ludoviclemoan)**

Rôle : Cofondateur de Sigfox.

Affiliation : IoT (Sigfox).

Contexte : Posts sur l'Internet des objets et l'entrepreneuriat.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton technique).

- **Céline Lazorthes (@CelineLazorthes)**

Rôle : Fondatrice de Leetchi, investisseuse.

Affiliation : Fintech/Investissement (Leetchi).

Contexte : Posts sur le financement participatif et les startups.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton inspirant, interaction modérée).

- **Pauline Laigneau (@paulinelaigneau)**

Rôle : Fondatrice de Gemmyo, podcasteuse.

Affiliation : Retail tech/Podcast (Gemmyo).

Contexte : Posts sur l'entrepreneuriat et le développement personnel.

Fréquence : ~3-5 posts/semaine.

Catégorie : Exposé (ton personnel, interaction forte).

- **Florian Douetteau (@fdouetteau)**

Rôle : Fondateur de Dataiku.

Affiliation : IA/Data (Dataiku).

Contexte : Posts sur l'analyse de données et l'IA.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modérée, ton technique).

- **Pierre Kosciusko-Morizet (@pierre)**

Rôle : Cofondateur de PriceMinister, investisseur.

Affiliation : E-commerce/Investissement (PriceMinister).

Contexte : Posts sur l'e-commerce et les tendances tech.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton analytique).

- **Marie Ekeland (@marie_ekeland)**

Rôle : Fondatrice de Daphni, investisseuse.

Affiliation : Investissement tech (Daphni).

Contexte : Posts sur le capital-risque et la diversité.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton engagé, interaction modérée).

- **Xavier Niel (@Xavier75)**

Rôle : Fondateur de Free, investisseur.

Affiliation : Télécoms/Investissement (Free).

Contexte : Posts sur l'innovation et les projets d'investissement.

Fréquence : ~2-4 posts/semaine.

Catégorie : Intermédiaire (ton entrepreneurial, interaction modérée).

- **Antoine Jouteau (@antoinejouteau)**

Rôle : PDG de Leboncoin.

Affiliation : E-commerce (Leboncoin).

Contexte : Posts sur l'économie circulaire et l'e-commerce.

Fréquence : ~1-3 posts/semaine.

Catégorie : En retrait (activité modeste, ton corporate).

- **Camille François (@camfranc)**
Rôle : Experte en désinformation, chercheuse.
Affiliation : Cybersécurité/Tech (indépendante).
Contexte : Posts sur la régulation tech et les métavers.
Fréquence : ~2-4 posts/semaine.
Catégorie : Intermédiaire (ton académique, interaction modérée).
- **Sébastien Missoffe (@smissoffe)**
Rôle : Directeur général de Google France.
Affiliation : Tech globale (Google).
Contexte : Posts sur les initiatives de Google en France.
Fréquence : ~1-3 posts/semaine.
Catégorie : En retrait (activité modérée, ton institutionnel).
- **Isabelle Mashola (@isabellemashola)**
Rôle : Cofondatrice d'Isahit.
Affiliation : Tech sociale (Isahit).
Contexte : Posts sur l'impact social et l'IA éthique.
Fréquence : ~2-4 posts/semaine.
Catégorie : Intermédiaire (ton engagé, interaction modérée).
- **Jonathan Cherki (@jonathancherki)**
Rôle : Fondateur et PDG de Contentsquare.
Affiliation : Analytics (Contentsquare).
Contexte : Posts sur l'analyse web et l'expérience utilisateur.
Fréquence : ~2-4 posts/semaine.
Catégorie : Intermédiaire (ton professionnel, interaction modérée).
- **Luc Julia (@lucjulia)**
Rôle : Scientifique, VP Innovation chez Renault.
Affiliation : Mobilité/IA (Renault).
Contexte : Posts sur l'IA et la mobilité connectée.
Fréquence : ~1-3 posts/semaine.
Catégorie : En retrait (activité modeste, ton technique).

Tableau récapitulatif : Corpus 2

Nom	Rôle	Affiliation	Fréquence estimée	Catégorie préliminaire
Stanislas Niox-Chateau	PDG Doctolib	Santé (Doctolib)	3-5 posts/semaine	Exposé
Frédéric Mazzella	Fondateur BlaBlaCar	Mobilité (BlaBlaCar)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire

Alexandre Prot	PDG Qonto	Fintech (Qonto)	3-5 posts/semaine	Exposé
Cédric O	Investisseur	Tech/Politique	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Arthur Sadoun	PDG Publicis	Publicité/Tech (Publicis)	1-3 posts/semaine	En retrait
Mathilde Collin	PDG Front	SaaS (Front)	3-5 posts/semaine	Exposé
Roxanne Varza	Directrice Station F	Écosystème startup (Station F)	3-5 posts/semaine	Exposé
Jean-Charles Samuelian	PDG Alan	Insurtech (Alan)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Clémentine Lalande	PDG Happn	Dating tech (Happn)	1-3 posts/semaine	En retrait
Thomas Wolf	Cofondateur Hugging Face	IA (Hugging Face)	3-5 posts/semaine	Exposé
Arthur Mensch	PDG Mistral AI	IA (Mistral AI)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Nicolas Colin	Cofondateur The Family	Écosystème startup (The Family)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Ludovic Le Moan	Cofondateur Sigfox	IoT (Sigfox)	1-3 posts/semaine	En retrait
Céline Lazorthes	Fondatrice Leetchi	Fintech/Investissement (Leetchi)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire

Pauline Laigneau	Fondatrice Gemmyo	Retail tech/Podcast (Gemmyo)	3-5 posts/semaine	Exposé
Florian Douetteau	Fondateur Dataiku	IA/Data (Dataiku)	1-3 posts/semaine	En retrait
Pierre Kosciusko-Morizet	Cofondateur PriceMinister	E-commerce/Investissement	1-3 posts/semaine	En retrait
Marie Ekeland	Fondatrice Daphni	Investissement tech (Daphni)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Xavier Niel	Fondateur Free	Télécoms/Investissement (Free)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Antoine Jouteau	PDG Leboncoin	E-commerce (Leboncoin)	1-3 posts/semaine	En retrait
Camille François	Chercheuse	Cybersécurité/Tech	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Sébastien Missoffe	DG Google France	Tech globale (Google)	1-3 posts/semaine	En retrait
Isabelle Mashola	Cofondatrice Isahit	Tech sociale (Isahit)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Jonathan Cherki	PDG Contentsquare	Analytics (Contentsquare)	2-4 posts/semaine	Intermédiaire
Luc Julia	VP Innovation Renault	Mobilité/IA (Renault)	1-3 posts/semaine	En retrait

Notes méthodologiques

- Les fréquences et catégories sont estimées en fonction des tendances observées sur X pour des profils similaires (2023-2025). Les données réelles nécessiteraient une analyse directe des comptes.
- Les sources web (ex..) ont été utilisées pour confirmer la pertinence de certaines figures politiques (ex. popularité, activité législative).
- Pour la tech, la sélection s'appuie sur la visibilité des entreprises (ex. Doctolib, Mistral AI) et le rôle des leaders dans l'écosystème tech français.

Précisions sur la grille multi-critères

- **Exposés** : Forte fréquence (4-7 posts/semaine), contenu personnalisé (anecdotes, ton engageant), visuels soignés (vidéos, infographies), interaction élevée (retweets, réponses), et contenu souvent collectif (relais de causes/partis/entreprises).
- **Intermédiaires** : Fréquence modérée (2-4 posts/semaine), contenu mixte (personnel/institutionnel), visuels standards, interaction moyenne, et équilibre entre individuel et collectif.
- **En retrait** : Faible fréquence (1-3 posts/semaine), contenu formel, peu de visuels, interaction limitée, et ton majoritairement individuel.
- **Hors champ** : Activité très faible ou absente, contenu générique, aucune interaction notable (non listés explicitement ici, mais implicites pour compléter les 25 comptes par corpus). Les comptes hors champ sont implicites (ex. figures politiques/tech moins actives sur X) pour respecter la consigne de 25 comptes par corpus.