

Création et innovation collaboratives en droit de la propriété intellectuelle

Dans un contexte muséal

Sofia Roumentcheva

Les musées s'inscrivent dans une tendance générale d'innovation ouverte qui touche aussi bien les institutions publiques que les entreprises privées. Si les collaborations ne sont pas une nouveauté en soi, c'est leur ampleur et leurs modalités qui ont évoluées.

Les musées sont des structures propices à l'étude de cette évolution. Si, le travail muséal est par essence collaboratif, les partenariats se sont particulièrement intensifiés et se sont élargies à l'implication d'acteurs de plus en plus diversifiés dans le cadre de l'élaboration de l'offre culturelle.

Cette innovation de plus en plus ouverte suscite de multiples enjeux juridiques, notamment en ce qui concerne la propriété intellectuelle. L'hétérogénéité des actifs incorporels générés par ce type de collaboration et le grand nombre d'auteurs sont à l'origine de problématiques spécifiques. Il s'agit plus particulièrement de l'acquisition, la transmission et l'éventuelle redistribution de la propriété.

Afin de répondre à ces questionnements, il convient, après s'être intéressé à l'émergence du concept d'innovation ouverte, de voir comment celui-ci est appréhendé par le droit et notamment par la propriété intellectuelle. Il convient enfin de voir de quelle manière la gestion de la propriété intellectuelle doit être adaptée à la stratégie d'innovation adoptée.

❖ L'émergence du concept d'innovation ouverte et son adaptation au monde muséal

La notion de *l'innovation ouverte*, provient d'un courant de management de l'innovation théorisé par Henry Chesbrough¹. Celui-ci oppose un modèle, dit fermé, qui est celui de l'innovation traditionnelle à l'intérieur d'une entreprise à un modèle ouvert qui suppose une collaboration avec des entités externes. Dans le premier cas, les activités de recherche et développement d'une organisation sont menées essentiellement au sein de la structure. L'entreprise est à l'origine de sa propre innovation qu'elle protège grâce à des droits de propriété intellectuelle et qu'elle valorise dans ses propres produits. Dans le second cas, le processus créatif est fondé sur des échanges d'actifs immatériels et sur des collaborations avec des partenaires extérieurs.

¹ H. Chesbrough, *Open innovation – The new Imperative for Creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, 2003 ; H. Chesbrough, *Open business models*, Harvard Business School Press, 2006

Ce type d'innovation répond aux contraintes actuelles du marché qui exigent la maîtrise de compétences multiples et complexes et imposent une réduction des délais de production à un moindre coût. Cependant, la mise en place de ces nouvelles pratiques d'innovation n'est pas évidente et nécessite l'émergence de nouveaux modèles organisationnels et stratégiques qui doivent se traduire notamment par des évolutions managériales et structurelles assorties des moyens financiers et humains appropriés.

L'innovation ouverte se traduit par une multitude de pratiques avec des acteurs très variés. Il peut s'agir aussi bien de partenariats classiques entre deux structures publiques ou privées, que des collaborations de type vertical entre une structure et ses consommateurs. Dans le domaine des musées et des institutions culturelles, nous pouvons donner comme exemple des pratiques d'innovation ouverte les partenariats avec le secteur privé ou des centres de recherche universitaires pour le développement d'outils numériques ou la mise en place des techniques de conservation. Il peut s'agir également des hackatons, des plateformes collaboratives, des boîtes à idées ou autres appels à contributions.

Au-delà de l'intérêt économique qu'elle présente, l'innovation collaborative a une valeur sociale qui s'inscrit dans la logique de mutualisation du savoir, de la contribution de chaque individu à l'évolution de la société et du partage de la création. C'est justement dans cet esprit, que le modèle élaboré par Henry Chesbrough a été transposé dans le domaine muséal et culturel à travers la notion d'entreprise sociale². Il s'agit d'un modèle de gestion qui permet d'adopter des stratégies de marché afin d'accomplir un objectif social ou culturel. C'est généralement la situation dans laquelle se trouvent les structures culturelles qui ont pour objectif la valorisation du patrimoine et l'accueil du public, tout en devant tendre vers une autonomie financière. Cette dualité est susceptible d'avoir des conséquences relativement à la gestion de la propriété intellectuelle et du régime des actifs immatériels générés.

❖ **L'appréhension de l'innovation ouverte par le droit**

L'innovation ouverte est constituée par un ensemble de pratiques hétéroclites, ce qui rend la mise en place d'un régime juridique unitaire compliquée. Il est tout de même possible de se focaliser sur ce qu'on peut considérer comme étant le cœur de l'innovation qu'est la collaboration ou plus précisément la création de contenu de manière partenariale.

Au-delà des problématiques managériales que suscite ce type d'innovation, il y a une multitude d'enjeux juridiques qui se posent. Ils peuvent relever aussi bien du droit des contrats, du droit de la concurrence, du droit international privé ou bien du droit social. Tout de même, les plus importants sont incontestablement relatifs à la propriété intellectuelle qui est au cœur même de la notion d'innovation. Celle-ci sera amenée à intervenir à tous les stades du processus, aussi bien en amont du

² Eid, Haitham, The museum innovation model : a museum perspective on open innovation, social enterprise and social innovation, thèse de l'Université de Leicester, 2016.

projet que tout au long de celui-ci. Enfin, c'est elle qui va permettre de déterminer le sort des actifs immatériels générés par la collaboration.

L'innovation ouverte a deux principales caractéristiques qui sont engendrées par les particularités de la collaboration multipartite. Il s'agit de l'hétérogénéité des actifs immatériels et l'hétérogénéité des contributeurs.

En ce qui concerne les actifs immatériels générés par la collaboration, ces derniers peuvent être aussi bien des œuvres protégeables par un droit de propriété intellectuelle tels que le droit d'auteur, droit des dessins et modèles, droit des brevets ou d'un droit voisin à la propriété intellectuelle tel que le droit des producteurs de bases de données. Il peut également s'agir d'actifs immatériels qui, tout en étant dotés d'une importante valeur, ne sont pas protégeables par le droit de la propriété intellectuelle. C'est par exemple le cas des idées, du savoir-faire, des informations scientifiques, etc.

Les produits générés par la collaboration se caractérisent également par une importante complexité. Il s'agit souvent d'œuvres qui ont connu plusieurs étapes d'élaboration successives et qui sont eux-mêmes constitués d'œuvres protégeables imbriqués au sein d'un ensemble hétérogène. C'est par exemple le cas d'une application mobile qui est constituée à la fois d'un logiciel, d'une interface graphique, de textes et d'images. Ces éléments sont susceptibles d'avoir un régime de protection et des titulaires des droits différents. Il se pose la question de la qualification juridique de ces œuvres à plusieurs auteurs et le régime de la gestion des droits qu'elles impliquent.

La deuxième caractéristique de l'innovation ouverte est liée à l'hétérogénéité des contributeurs. Ils peuvent être à la fois internes (fonctionnaires, salariés, stagiaires) qu'externes à l'institution (des prestataires, des étudiants, des chercheurs). Cette diversité va être à l'origine de multiples problématiques qui sont liées aux régimes différents de transmission des droits à l'institution muséale. Juridiquement, en fonction du statut du créateur/inventeur et son lien juridique avec l'institution, mais également en fonction du type d'actif immatériel crée nous avons des modalités différentes de transmission des droits de propriété intellectuelle. Par exemple, la transmission des droits sur un logiciel crée par les collaborateurs d'un musée ne se fait pas de la même manière que la transmission des droits sur une autre œuvre de l'esprit. Egalement, les modalités de transmission des droits sur un brevet dépendent du statut du créateur et des conditions de la création.

❖ **La cohérence entre les objectifs de valorisation des actifs immatériels et le choix de la couverture juridique appropriée**

Il n'existe pas de solution unique de protection des actifs immatériels issus de l'innovation ouverte. Le choix de la stratégie de protection est à établir au cas par cas et dépend de la volonté des partenaires. Ainsi, il convient de choisir la stratégie de gestion des actifs immatériels la plus adaptée à chaque étape de l'innovation.

En amont du projet, lors de la phase précontractuelle, il convient de choisir les partenaires appropriés, tout en prenant en compte leurs différentes cultures et objectifs. C'est également à cette étape que doit être établie l'échelle de la collaboration qui peut être aussi bien un partenariat

classique à deux intervenants, qu'un large appel à contributions à travers le crowdsourcing. Dès cette phase préliminaire, il convient d'aborder des problématiques telles que le partage des droits de propriété intellectuelle. Cela permet notamment de réduire le risque de futurs blocages et de préserver la confiance des parties.

Il est possible à ce stade, de faire appel à des intermédiaires qui sont spécialisées dans la mise en place et le suivi de projets d'innovation ouverte. Ils peuvent aussi bien aider à trouver les intervenants disposant de l'expertise et les connaissances recherchés, que d'accompagner les partenaires dans le cadre du processus d'innovation lui-même, ce qui peut être très utile dans le cadre de projets complexes.

Au cours de la collaboration, il convient de rédiger le contrat de recherche et développement. Au-delà des clauses relatives aux modalités du partenariat, des conditions financières, et le partage de la propriété intellectuelle, il convient de s'assurer de la protection des actifs immatériels non protégeables, notamment à travers les accords de confidentialité. Il faut également penser à protéger la propriété intellectuelle préexistante des parties (le background). En fonction des partenariats, d'autres clauses peuvent s'avérer pertinentes, comme par exemple une clause de non-concurrence.

A l'issue de la collaboration, il est question de la gestion de la propriété sur les résultats de l'innovation. Il est tout aussi possible d'opter pour une appropriation exclusive, une copropriété, ou pour de la distribution sous licences libres des actifs immatériels générés. Il convient de s'assurer que la solution adoptée soit adaptée aux objectifs de l'institution. Ainsi, par exemple, si le musée souhaite monétiser les actifs immatériels générés, ou bien s'il a pour objectif d'empêcher l'utilisation par des concurrents, il est conseillé de choisir la voie de l'appropriation, en s'assurant de l'acquisition des droits de l'ensemble des intervenants. Si inversement, une distribution gratuite de l'actif immatériel est prévue, il est possible de faire recours aux licences libres. Dans ce cas, il convient de choisir la licence la plus appropriée eu égard aux objectifs des parties et du degré de contrôle qu'ils souhaitent avoir sur l'actif immatériel en question. Enfin, si les partenaires choisissent la voie de la copropriété, alors ils doivent en prévoir minutieusement les conditions, afin d'éviter d'éventuels blocages au stade de l'exploitation.

Le droit de la propriété intellectuelle doit être perçu, non pas en tant que contrainte, mais d'avantage comme un outil au service des partenaires de la collaboration. Ainsi, les aspects juridiques doivent être pris en compte tout au long du projet, afin d'assurer une cohérence entre la volonté des parties et la stratégie de gestion des actifs immatériels.

Un autre aspect important pour la bonne gestion de ce type de pratiques est celui de la documentation du processus d'innovation. Il est ainsi primordial d'assurer la traçabilité des contributions et des modalités de la création, ainsi que de garder la preuve des acquisitions et transferts de droits. Ceci n'est pas toujours aisé, surtout dans le cadre de collaborations à de partenaires multiples qui s'étalent pendant des périodes de temps importantes. Sur ce point, il est possible d'envisager que la Blockchain serait un outil pertinent au service des institutions qui s'engagent dans un processus d'innovation ouverte.